



INSTITUTO POLITÉCNICO
DE VIANA DO CASTELO

Graça Cristina Oliveira Duarte da Silva Contente

LIDERANÇA NA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO CONTEXTUALIZAÇÃO NACIONAL

Nome do Curso de Mestrado

Mestrado de Segurança no Trabalho / Higiene Industrial

Trabalho efetuado sob a orientação da

Professora Doutora Joana Santos

Coorientação da

Professora Doutora Emília Graça Dourado Telo Ferraz Pereira André

Dezembro de 2013

RESUMO

A liderança em segurança e saúde é proteger a saúde, a segurança e o bem-estar dos trabalhadores, reduzindo os riscos e protegê-los e aos outros do dano ou doença decorrente das atividades de trabalho. A Liderança tem sido defendida como uma das principais chaves determinantes do bem-estar do trabalhador e é fundamental para a promoção e manutenção de um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Partindo da importância que a segurança e saúde têm na cultura das empresas nacionais e nas políticas que são implementadas, a análise do modo como estas contemplam as práticas de gestão de SST, o estágio de maturidade dos sistemas de SST relativamente aos outros sistemas de gestão, a valorização dos trabalhadores nas questões da SST são premissas que deverão ser assumidas pelas pequenas e médias empresas portuguesas quando se trata de liderança pela gestão para as questões da segurança e saúde no trabalho.

Uma análise estatística descritiva a partir dos dados obtidos na amostra do trabalho publicado no âmbito do programa PREVENIR segundo os parâmetros que estão diretamente relacionadas com a avaliação da liderança em matéria de SST, como o tipo de sistema de gestão implementado na empresa; existência de uma avaliação de riscos; a existência dum diagnóstico ou manual de SST; a existência dum plano de ação ou atividades na área de SST; a existência de metas e objetivos de SST; a existência dum plano de formação que contemple a SST. Também, através duma análise estatística descritiva dos dados disponibilizados pelo IPAC e por uma entidade acreditada em Portugal para a certificação permitiram conhecermos a realidade das empresas portuguesas quanto à sua maturidade ao nível dos sistemas de gestão. A aplicação do Modelo MINEX adaptado para o estudo de caso permitiu sustentar esta a classificação do estado da Liderança ao nível nacional.

O modelo MINEX é baseado numa estrutura conceitual sistémica que coloca a eficácia da gestão da segurança e saúde no trabalho em função de seis categorias (Liderança, gestão da segurança e saúde no trabalho, pessoas, informação e análise, processos para a segurança e saúde no trabalho e desempenho) que se desdobram em vários itens que contém as melhores práticas de gestão da segurança e saúde no trabalho, segundo o *Minerals Council of Austrália*.

Os resultados obtidos mostram que Portugal ainda têm um longo percurso a fazer na área da cultura de segurança e saúde no trabalho

Dezembro 2013

Palavras Chave: Liderança; Segurança e saúde no trabalho; Sistema de gestão; serviços de segurança e saúde no trabalho, Comportamento do trabalhador.

ABSTRACT

Leadership in Occupational Health and Safety is a key issue to protect the health, safety and well being of workers, reducing risks and protect them and others from injury or illness arising from work activities. Leadership has been advocated as a major determinant key to the welfare of the worker and is fundamental to promoting and maintaining a safe and healthy workplace.

Considering the major importance of health and safety culture have on national enterprises and the policies implemented, the analysis of hoe this practices include the OSH management, the maturity stage in OSH issues are assumptions that should be undertaken by small and medium-sized Portuguese companies when it comes to leadership management regarding health and safety at work issues.

A descriptive statistical analysis of the data obtained from the sample of published work under the PREVENIR program according to the parameters that are directly related to the assessment of leadership in OSH, as the type of management system implemented by the company; existence of a risk assessment, the existence of a diagnostic or OSH manual , the existence of a plan of action or activities in the area of OSH, the existence of goals and objectives of OSH and the existence of a training plan that addresses the OSH.

Also, through a descriptive statistical analysis of data provided by IPAC and in Portugal by an accredited certification entity allowed to know the reality of Portuguese companies as their maturity level of management systems.

Application of Model MINEX adapted to the case study support this allowed the classification of the state of leadership at the national level.

MINEX model is based on a systematic conceptual framework that puts the effective management of health and safety at work according to six categories (Leadership, management of safety and health at work, people, information and analysis procedures for safety and health work and performance) that unfold in several items that contains best practices for managing health and safety at work, according to the Minerals Council of Australia.

The results show, that Portugal still has a long journey to make in the area of safety culture and health.

December 2013

Key Words: Leadership, Occupational Safety and Health; management system, safety and occupational health services, worker's behavior.



INSTITUTO POLITÉCNICO
DE VIANA DO CASTELO

ÍNDICE

RESUMO.....	II
ABSTRACT	III
ÍNDICE	IV
LISTA DE FIGURAS	VI
LISTA DE QUADROS	VII
LISTA DE TABELAS	IX
1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 O TEMA DA PESQUISA.....	1
1.2 O PROBLEMA DA PESQUISA E A HIPÓTESE DE TRABALHO	8
1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO	12
1.4 ORGANIZAÇÃO DO TEXTO.....	13
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	14
2.1 TRANSFORMAÇÕES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	14
2.2 SISTEMA DE GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO.....	19
2.3 O MODELO SISTÉMICO DE GESTÃO DA SST DO PRÉMIO MINEX.....	21
2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	26
3. METODOLOGIA	32
3.1 TIPO DE ESTUDO.....	32
3.2 INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS.....	34
3.2.1 Práticas de gestão nas PME nacionais.....	41
3.2.2 Maturidade dos Sistemas de Gestão nas Empresas em Portugal	43
3.2.3 Estudo de Caso – Empresa Nacional	44
4. RESULTADOS	60
4.1 RESULTADOS REFERENTES ÀS PRATICAS DE GESTÃO NAS PME	60
4.2 RESULTADOS REFERENTES À MATURIDADE DOS SISTEMAS DE GESTÃO	65
4.3 RESULTADOS REFERENTES AO ESTUDO DE CASO.....	76
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	101

6. CONCLUSÃO	123
7. BIBLIOGRAFIA.....	125
7.1 BIBLIOGRAFIA CITADA	125
7.2 BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	128
8. REFERÊNCIAS WWW	131
9. SIGLAS E ACRÓNIMOS	132
ANEXOS	
ANEXO 1-Correspondência entre conceitos do Modelo MINEX das OHSAS18001 e da NP4397 como modelos Gestão SST	
ANEXO 2-Questionário-entrevista distribuído na Empresa (estudo caso)	
ANEXO 3-Respostas dos trabalhadores da Empresa (estudo de caso)	
ANEXO 4- Cálculo do Fator de Cronbach	
ANEXO 5 – Apresentação em Power Point— Sessão de Formação	
ANEXO 6 – Avaliação da Sessão de Formação	
ANEXO 7 – Esquema da estrutura da aplicação do Modelo MINEX	
ANEXO 8 – Documento referente ao Modelo MINEX.....	

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclo Operacional Demming.....	20
Figura 2 – Modelo sistémico de gestão da SST do prémio MINEX	24
Figura 3 – Esquema da metodologia da dissertação.....	32
Figura 4- Pirâmide do modelo do PREVENIR	33
Figura 5 – Trabalhadores da empresa	47
Figura 6 - Distribuição dos trabalhadores da empresa por grupo profissional (CNP) ..	48
Figura 7 - Estrutura etária dos trabalhadores da empresa	48
Figura 8- Antiguidade dos trabalhadores na Empresa	49
Figura 9- Acidentes de Trabalho ocorridos na empresa em 2012	51
Figura 10 - Acidentes de Trabalho – Segundo a idade	52
Figura 11- Acidentes de Trabalho – Parte de corpo atingida.....	52
Figura 12- Acidentes de Trabalho – Natureza da Lesão	52
Figura 13- Análise da sinistralidade desde 2011	53
Figura 14- Análise da sinistralidade desde 2011 – Natureza da Lesão desde 2011....	53
Figura 15- Análise da sinistralidade desde 2011 – Parte do corpo.....	53
Figura 16- Análise da sinistralidade desde 2011 – Grupo Profissionais	54
Figura 17- Análise da sinistralidade desde 2011 – Local	54
Figura 18- Análise da sinistralidade desde 2011 – Localização Temporal (mês)	54
Figura 19- Análise da sinistralidade desde 2011 – Localização Temporal (dia)	55
Figura 20 - Análise da sinistralidade desde 2011 – Localização Temporal (período do dia)	55
Figura 21- Empresas Certificadas segundo os referenciais de Gestão	66
Figura 22 – Empresas Certificadas pela APCER	67
Figura 23- Empresas mais do que um referencial de gestão	68
Figura 24- Evolução do nº de entidades certificadas no mundo (Fonte: ISO survey 2011) ..	106
Figura 25 - Evolução do nº de entidades certificadas em Portugal.....	106
Figura 26 – Variáveis associadas às categorias no modelo MINEX	122

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Caracterização da Estrutura Empresarial.....	12
Quadro 2 – Empresas intervencionadas do Programa Prevenir.....	35
Quadro 3 - Caracterização da amostra do programa Prevenir	41
Quadro 4 - Caracterização da amostra do programa Prevenir (idade e antiguidade dos trabalhadores).....	42
Quadro 5 - Caracterização da amostra do programa Prevenir (nível de habilitações). 42	
Quadro 6 - Acidentes de trabalho ocorridos na Empresa 2012	51
Quadro 7 - Caracterização sistema de segurança e saúde no trabalho adotado	60
Quadro 8 - Prática de avaliação de Riscos na Empresa	61
Quadro 9 - Caracterização sistema de segurança e saúde no trabalho adotado	61
Quadro 10 - Plano de ação para as atividades de SST.....	62
Quadro 11 - Metas e objetivos na área da SST nas empresas	62
Quadro 12 - Ações de formação em SST nas empresas	63
Quadro 13 - Importância das ações de formação em SST nas empresas.....	63
Quadro 14 - Constrangimentos identificados pela equipa do Prevenir	64
Quadro 15 - Ranking dos países com certificações SA8000.....	65
Quadro 16 - Numero de empresas certificadas na SA8000 pelos organismos nacionais.	65
Quadro 17 - Empresas registadas no IPAC	66
Quadro 18 - Empresas Certificadas no referencial de gestão	67
Quadro 19 - Empresas certificadas na APCER em junho de 2013.....	68
Quadro 20 - Distribuição por sector de atividade – ISO 9001.....	69
Quadro 21- Distribuição por sector de atividade – ISO 14001.....	70
Quadro 22- Distribuição por sector de atividade – OHSAS 18001	71
Quadro 23 – Distribuição por sector de atividade – ISO 9001	72
Quadro 24 - Distribuição por sector de atividade – ISO 14001.....	73
Quadro 25- Distribuição por sector de atividade – OHSAS18001	74
Quadro 26- Distribuição por sector de atividade – SA 8000.....	75
Quadro 27- Distribuição das respostas dos trabalhadores pelas VAR	92
Quadro 28 – Classificação dos trabalhadores segundo VAR <small>Maturidade MINEX</small>	93
Quadro 29 - Classificação dos trabalhadores segundo VAR <small>ImportânciaAvaliar</small>	93
Quadro 30 - Classificação dos trabalhadores segundo VAR <small>Aceita MINEX</small>	93
Quadro 31 – Classificação atribuídas às variáveis afetas às proposições do MINEX .	94
Quadro 32 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR <small>MaturidadeLiderança</small>	94

Quadro 33 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	ImportânciaLiderança ...	94
Quadro 34 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	AceitaLiderança	95
Quadro 35 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria LIDERANÇA do modelo MINEX.....		95
Quadro 36 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	MaturidadeGestão.....	95
Quadro 37- Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	ImportânciaGestão	95
Quadro 38 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	AceitaGestão.....	96
Quadro 39 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria GESTÃO da SST do modelo MINEX.....		96
Quadro 40 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	MaturidadePessoas	96
Quadro 41 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	ImportânciaPessoas	96
Quadro 42 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	AceitaPessoas	97
Quadro 43 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria PESSOAS do modelo MINEX.....		97
Quadro 44 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	MaturidadeInfoAnálise ...	97
Quadro 45 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	ImportânciaInfoAnálise ..	98
Quadro 46 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	AceitaInfoAnálise.....	98
Quadro 47 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria INFORMAÇÃO e ANÁLISE do modelo MINEX.....		98
Quadro 48 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	MaturidadeProcessos ...	98
Quadro 49 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	ImportânciaProcessos ...	99
Quadro 50 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	AceitaProcessos	99
Quadro 51- Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria PROCESSOS do modelo MINEX.....		99
Quadro 52 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	MaturidadeDesempenho	100
Quadro 53 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	ImportânciaDesempenho	100
Quadro 54 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR	AceitaDesempenho ...	100
Quadro 55 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria DESEMPENHO do modelo MINEX.....		100
Quadro 56 - Resultados obtidos das práticas de gestão de SST nas PME Portuguesas		102

LISTA DE TABELAS

Tabela 1– Proposições sobre as categorias e itens do modelo adotado	38
Tabela 2 – Acidentes de trabalho no setor N do CAE	50
Tabela 3 - Parâmetros da OIT para a Sinistralidade	51
Tabela 4 - Critérios de recomendação de fiabilidade estimada pelo α de Cronbach (adaptado de Peterson) ^[31]	58
Tabela 5- Variáveis do MINEX Associadas às proposições	76
Tabela 6 – Variáveis do MINEX associadas às Categorias.....	77
Tabela 7 – Proposições do Inquérito MINEX	78
Tabela 8 - Parâmetros da classificação VAR	81
Tabela 9 - Parâmetros da classificação VAR	82
Tabela 10 - Parâmetros da classificação VAR	83
Tabela 11 - Parâmetros da classificação VAR	84
Tabela 12 - Parâmetros da classificação VAR	85
Tabela 13 - Parâmetros da classificação VAR	85
Tabela 14 - Parâmetros da classificação VAR	89
Tabela 15 - Parâmetros da classificação VAR	89
Tabela 16 - Parâmetros da classificação VAR	90
Tabela 17 - Parâmetros da classificação VAR	91

1. INTRODUÇÃO

1.1 O TEMA DA PESQUISA

O interesse pelo tema “Liderança da Gestão em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho (SST)” a ser desenvolvido como dissertação de mestrado surge do envolvimento profissional e pessoal nas discussões crescentes que têm predominado nas agendas da segurança e saúde no trabalho na Europa.

O tema está presente na atual estratégia comunitária que invoca os princípios fundamentais da prevenção enunciados na Diretiva 89/391/CEE do Conselho, de 12 de junho de 1989, a “Diretiva – Quadro”. O artigo 6.º desta diretiva estabelece que incumbe ao empregador tomar medidas de defesa da segurança e saúde com base nos princípios gerais de prevenção. Não subsiste, pois, qualquer dúvida de que é necessária uma **liderança firme por parte dos quadros superiores**. A diretiva sublinha ainda a importância da participação dos trabalhadores na adoção dessas medidas, participação que foi mais recentemente reconhecida como direito fundamental no artigo 27.º da Carta Europeia dos Direitos Fundamentais.

Segundo a *European Agency for Safety and Health at Work* (EU-OSHA), a Liderança significa:

- Um empenhamento claro e ativo por parte do conselho de administração e dos empregadores;
- O estabelecimento de sistemas de comunicação “descendentes” e de estruturas de gestão eficazes ou de comunicação cruzada;
- O empenhamento dos trabalhadores e dos seus representantes na promoção e na obtenção de condições de trabalho seguras e saudáveis, habilitando-os para o efeito, incentivando uma comunicação “ascendente” eficaz e assegurando formação de elevada qualidade;
- Uma gestão da segurança e saúde baseada na avaliação dos riscos;
- A integração de uma boa gestão da segurança e saúde em todos os locais da empresa;
- Fazer da segurança e saúde um elemento fundamental das estratégias de responsabilidade social da empresa (bem como um dos seus valores);
- A promoção destas ideias em toda a cadeia de abastecimentos;
- O acompanhamento, a exposição e a avaliação do desempenho em matéria da segurança e saúde no trabalho. ^[1]

Constituem exemplos práticos de liderança em matéria de segurança e saúde no trabalho:

- A liderança pelo exemplo (com o respeito sistemático pelas regras, em matéria de saúde e segurança);
- A assunção da responsabilidade pessoal e a demonstração de interesse;
- A visita aos postos de trabalho para debater com os trabalhadores as preocupações em matéria de segurança e saúde (os trabalhadores podem não só identificar os problemas como apontar soluções para os mesmos);
- A disponibilização de tempo e dinheiro - estabelecer orçamentos para a formação, equipamento ou especialistas em segurança e saúde e consagrar-lhes tempo da direção.

A prevenção é a pedra angular da abordagem europeia da gestão dos riscos. Prevenir é gerir os riscos relacionados com o trabalho com o objetivo último de reduzir o número de acidentes de trabalho e de ocorrências de doenças profissionais e de os eliminar.

A responsabilidade última pela gestão dos riscos recai nos empregadores e nos quadros superiores das organizações, mas, sem a participação ativa dos trabalhadores, os seus esforços estão votados ao fracasso.

A segurança e a saúde devem fazer parte da gestão corrente de uma empresa.

Quando uma empresa não gere a segurança e saúde dos seus trabalhadores, não existe uma gestão eficaz. Desde o topo da empresa e ao longo de toda a cadeia de gestão, a gestão da segurança e saúde deve ser parte integrante da cultura da empresa e não algo que apenas diz respeito a especialistas.

Deverá ser considerada como um sistema dinâmico que se adapta e evolui ao longo do tempo e não um exercício burocrático rígido que resiste à mudança.

É importante que os gestores afirmem a sua liderança, por exemplo, respeitando todas as regras de segurança e saúde e não se limitando a ordenar aos trabalhadores que as respeitem.

Os Líderes desempenham um papel chave na influência sobre a gestão da segurança e saúde de muitas maneiras diferentes. Estas podem incluir: a criação de governação eficaz para gestão de SST; definição duma estratégia política e de metas e acompanhamento dos progressos; fornecendo exemplos de boas práticas através de seu próprio comportamento; a criação de uma segurança positiva e cultura de prevenção e o envolvimento de todos os funcionários em assuntos de segurança e saúde; garantia que a segurança e saúde é uma prioridade diária durante as operações; capacitar funcionários a tomar medidas preventivas e comportamentos saudáveis e seguros; proporcionando aos funcionários formação de segurança, ferramentas e

equipamentos; e envolver os funcionários nas decisões de segurança e saúde (Ernst & Young, 2001).

A liderança em segurança e saúde é proteger a saúde, a segurança e o bem-estar dos trabalhadores, reduzindo os riscos e protegê-los e aos outros do dano ou doença decorrente das atividades de trabalho (Mullen & Kelloway, 2011). **A Liderança tem sido defendida como uma das principais chaves** determinantes do bem-estar do trabalhador (Kelloway & Day, 2011), e é fundamental para a promoção e manutenção de um ambiente de trabalho seguro e saudável ^[2].

Neste contexto a EU-OSHA ciente da importância da Liderança de gestão promoveu uma campanha “Locais de trabalho seguros e saudáveis” no ciclo 2012- 2013 que tem nos seus objetivos estratégicos: - promover a inclusão da gestão da segurança e saúde no trabalho nas políticas de responsabilidade social das organizações.

Ao longo dos últimos anos diferentes países desenvolveram ferramentas que estão disponíveis para as Pequenas e Médias Empresas (PME's) e que contribuem para ajudar a resolver os problemas de liderança e de SST.

Em 1995, a Organização Internacional do trabalho (OIT) e a *International Organization for Standardization* (ISO) constituíram um grupo de trabalho para estudar e equacionar a possibilidade de se estruturar um documento normativo que favorecesse a conceptualização de um sistema de gestão de SST, porém, em setembro de 1996, durante um evento promovido em Genebra pela ISO, chamado *Workshop on Occupational Safety and Health Management Systems*, este organismo decidiu por não dar continuidade aos seus esforços de elaboração de uma norma internacional para o assunto, em virtude de não possuir uma estrutura tripartida (governo, empresas e trabalhadores) e pelo facto de considerar que a OIT seria o organismo mais apropriado para a elaboração de normas de gestão da SST ^[3]. Nesse mesmo ano, antes dessa rutura (maio 1996), a *British Standards Institution* (BSI) publicou a norma BS 8800:1996 sobre o sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho (SG SST). Segundo Benite, este organismo é considerado “o berço das normas de sistemas de gestão”, uma vez que as normas BS-5750 publicada em 1979 sobre sistema de gestão da qualidade e BS-7750, publicada em 1992 sobre sistema de gestão ambiental, tinham sido precursoras, respetivamente, das ISO-9001, publicada inicialmente em 1987, e ISO-14001 publicada em 1996 ^[4].

Dando continuidade à sua conduta pioneira no domínio da normalização, estruturou e apresentou, em maio de 1996, um documento estratégico para a área da SST baseado em três princípios basilares:

- i) Minimização dos riscos ocupacionais,
- ii) Refinamento do desempenho organizacional

- iii) Estabelecimento de uma imagem organizacional responsável face aos mercados de atuação.^[4]

A norma teve grande divulgação a nível mundial e foi adotada nos mais diversos setores industriais, servindo mesmo de base a outros documentos normativos concebidos por outras entidades normativas nacionais. Fruto desse processo, no final da década de 90 começaram a proliferar documentos normativos sobre os domínios da SST. A própria OIT retomou em 1998 os intuitos de grupo de trabalho constituído em 1996. Desta vez sem o apoio da ISO, mas contando com a colaboração da *International Occupational Hygiene Association* (IOHA), assumiu a responsabilidade de um processo que haveria de frutificar em 2001 com a ratificação do referencial ILO-OSH 2001-*Guidelines on Occupational Safety and Health Management Systems* – pelos diferentes parceiros presentes no “*Meeting of Experts on ILO Guidelines on Occupational Safety and Health Management Systems*” ocorrido em Genebra em abril.

Com um rol de participantes, representantes, observadores e especialistas governamentais e não-governamentais bastante extenso e proveniente das mais variadíssimas nacionalidades e quadrantes técnico-científicos, dos quais pode enunciar-se, a título de exemplo, a Organização Mundial de Saúde (OMS), União Europeia (UE), a *American Industrial Hygiene Association* (AIHA), a *Occupational Safety and Health Services* (OSHS), a Health, Safety Environment (HSE), a Agência Coreana de Segurança e Saúde Ocupacional (KOSHA), o seu processo de criação foi moroso em relação às necessidades das empresas” e o seu processo de difusão e penetração não teve o impacto no meio organizacional que os seus promotores desejavam. Grande parte dessa circunstância, também ficou a dever-se à publicação, em 1999, da norma OHSAS 18001:1999-*Occupational Health and Safety Management Systems*.

A OHSAS 18001:1999 foi elaborada por um grupo de trabalho coordenado pela BSI e constituído por “diversos organismos certificadores internacionais (BVQI, DNV, LRQA, SGS, NQA, etc.) e de entidades normalizadoras da Irlanda, África do Sul, Espanha, Malásia e Austrália”. Teve como objetivo a substituição de “todas as normas e guias desenvolvidas previamente pelas entidades participantes (norma única) e ser utilizada ao nível internacional e como base a norma BS 8800:1996, uma vez que já se encontrava mundialmente difundida e implementada. Este referencial demorou 9 meses a ser concebido e assumiu-se como a resposta mais eficaz e célere às necessidades das organizações, daí que seja o referencial normativo mais utilizado da contemporaneidade e aquele que mais favorece o enfoque sistémico e de melhoria contínua exigido as organizações que a conformam.

Tal como no resto das sociedades modernas, o panorama português em matéria de SST mudou consideravelmente nas últimas cinco décadas. A

ratificação das Convenções e Recomendações da OIT e a possibilidade de transposição das diretivas comunitárias decorrentes da adesão à União europeia em 1986 são marcas fulcrais na perspetivação e desenvolvimento da função de SST e dos seus intuitos em Portugal. O trajeto evolutivo, grosso modo, está em consonância com o que se registou anteriormente, existem particularidades e conquistas específicas que têm de ser consideradas, pois são a realidade portuguesa que é o que se pretende considerar.

Até ao triunfo do liberalismo, em 1834, tudo o que respeitava à defesa da saúde e da segurança no trabalho, incumbia especialmente às respetivas corporações de mesteros” ^[5]. Este género de “associação profissional” ou “classe de ofício” foi abolida com a adoção de um modelo social liberalista, mas até então, segundo Rodrigues Pena (1959), com o apoio dos municípios, das autoridades públicas e, posteriormente, das confrarias e das misericórdias asseguravam a defesa da saúde e segurança dos trabalhadores e a assistência aos mesmos. Com a extinção da ação assistencial dos mesterais que imperou entre o Século XV e o XVII, Rodrigues Pena ^[5] (1959) menciona que “os problemas relacionados com a higiene das oficinas passaram a constituir iniciativa dos municípios e do Estado”.

Em 1837 é publicada uma lei que atribui ao Conselho de Saúde a responsabilidade de vigiar e inspecionar a existência de indústrias com condições insalubres, centralizando a atenção nas fábricas de velas e curtumes. “ Mais tarde, por iniciativa do Ministro dos Negócios Estrangeiros do Reino, Rodrigo da Fonseca Magalhães, é promulgado o decreto de 27 de agosto de 1885 que generalizou o condicionamento legal a todas as manufaturas, fabricas ou oficinas cujos produtos ou condições de fabrico fossem considerados insalubres, incómodos ou tóxicos”. Com a aprovação e publicação do primeiro Código Civil Português em 1867 não só as questões do Direito do Trabalho e das Condições de Trabalho ganharam outra relevância, mas o próprio regime jurídico e legislativo. Mesmo assim, segundo Graça ^[6] (1999), só nos anos 90, no seguimento do 1º congresso operário em 1885, da progressiva degradação da monarquia constitucional e do avanço das ideias socialistas e republicanas, é que pode falar-se, verdadeiramente, do início de uma produção legislativa específica no campo do direito do trabalho, em geral e da SST, em particular.

Segundo Graça ^[6] (1999), embora Portugal tenha sido um dos membros fundadores da OIT, nos primeiros anos não foi ratificada nenhuma das convenções adotadas relativas à proteção dos trabalhadores. Até ao 25 de abril de 1974 apenas 30 das 138 convenções adotadas pela Conferencia Internacional do Trabalho tinham sido ratificadas por Portugal.

Se a década de 1960 conjugou marcos importantes, a década de 1970 marca o regresso à instabilidade e à mudança no modelo social vigente. No entanto,

são transfigurações deveras significantes, uma vez que nunca os domínios da SST foram parte de um modelo social que considerasse veemente o desenvolvimento sustentável e a responsabilização de todos os protagonistas sociais. A responsabilidade de atmosferas ocupacionais salubres e seguras passa a ser veiculada a todas as partes envolvidas nos diferentes processos, a todos passam a ser remetidas direitos e deveres.

Com o acordo económico e social, alcançado em sede de Conselho Permanente de Concertação Social (1991), ficou acordado o projeto de lei-quadro sobre a segurança, higiene e saúde no trabalho que passou a constituir a matriz fundamental de ação, ao nível legislativo e das responsabilidades do Estado, dos empregadores e dos trabalhadores. Esse projeto de lei vinculou o regime jurídico de enquadramento dos domínios de SST e derivou da transposição para o regime jurídico interno da diretiva comunitária com os princípios da promoção e salvaguarda das condições de segurança, higiene e saúde no trabalho. A transposição foi efetuada em novembro de 1991, através do decreto-Lei n.º 441/91, de 14 de novembro. Este documento expressa a importância consignada ao momento e aquilo que se perspetiva que ele representasse para o desenvolvimento do país e das condições em que eram realizadas as atividades ocupacionais.

A Lei n.º 102/2009 veio revogar o Decreto-lei n.º 441/91 e constituir-se um novo referencial para a SST em Portugal, pretendendo congregar num só documento toda a *legislação enquadadora* em matéria de segurança e saúde no trabalho que até à data estava dispersa.

Este novo contexto legislativo veio reforçar a presença da SST nas organizações, seja por via da criação de serviços próprios (internos) ou partilhados (comuns), seja por via do recurso a entidades externas de prestação de serviço externo. Importa registar que a nível nacional, com a criação e desenvolvimento das bases de referência e atuação em matéria de SST, em parte fruto do trabalho produzido pela União Europeia na constituição da plataforma técnico – científica e legislativa para estes domínios, a função SST foi guarnecendo todas as ferramentas, mecanismos e lógicas organizacionais necessárias para uma eficaz e continuada prevenção dos riscos ocupacionais.

As próprias versões da norma internacional (OHSAS 18001:1999 e OHSAS 18001:2007) foram traduzidas para a língua portuguesa e passaram a integrar o sistema normativo do país, primeiramente com a designação de NP4397:2001 e depois de NP4397:2008. Este referencial tem-se perfilado como “um conjunto de ferramentas que potenciam a melhoria da eficiência da gestão dos riscos da SST” ^[7], na medida em que é um sistema de gestão que vem potenciar e certificar a lógica sistémica que a área da SST tem arrogado na contemporaneidade.

A promoção deve assentar numa cultura de prevenção e ser abordada, tal como preceituam a Comissão Europeia, os principais organismos internacionais com interesse na matéria. As recomendações da OIT indicam que a SST se baseia no pressuposto que “**um ambiente são e seguro**” constitui um fator de desempenho, competitividade e qualidade para a economia e para as empresas ^[8], que é responsabilidade partilhada perante o risco e que as suas formas de gestão e insolvência criam valor acrescentado para as organizações e todos os *stakeholders*.

Não existe um modelo de sistema de gestão da SST predominante entre as empresas. A única que garante um amplo reconhecimento internacional é a OHSAS 18001. A sua estrutura foi pensada para “alinhar” com os outros referenciais normativos de gestão existentes, concretamente a ISO 9001 e a ISO 14001, pode ser utilizada por toda e qualquer organização, independentemente do seu setor de atividade e dimensão.

Segundo Barreiros ^[9] citado por Benite ^[3], um SG SST é um conjunto de iniciativas consubstanciadas através de políticas, programas, procedimentos e processos que integram a atividade da organização com o intuito de facilitar o cumprimento dos pressupostos legais e, ao mesmo tempo conotar coerência à própria conceção filosófica e cultural da organização, de modo a conduzir as suas atividades com ética e responsabilidade social. Um sistema, segundo Pinto ^[10], deve considerar uma estrutura operacional e ter estabelecido as atividades de planeamento, as práticas e os procedimentos, bem como definido as responsabilidades e recursos para que possa ser assegurado, no caso da SST, a identificação dos perigos e a avaliação e controlo dos riscos.

Para se fixar políticas e objetivos estratégicos, planear a ação para os alcançar e avaliar o grau de concretização do objetivado não é necessário recorrer a nenhum documento normativo, no entanto, existem grandes vantagens na sua utilização.

O modo **como** cada empresa introduz o seu modelo cria ou não as condições favoráveis para alcançarem as melhorias desejadas ao longo do tempo. Nesse **como** estão os valores e crenças da gestão de topo e demais lideranças organizacionais.

O modo como eles percebem, pensam e sentem com relação aos perigos e riscos e que importância atribui à SST, são fatores decisivos para assegurar que o sistema de gestão da SST poderá contribuir para a melhoria do desempenho da SST.

1.2 O PROBLEMA DA PESQUISA E A HIPÓTESE DE TRABALHO

Os princípios da gestão da qualidade total é contribuir para a busca da excelência organizacional, por meio da melhoria contínua dos seus processos críticos que assegurem os resultados desejados.

A avaliação desses processos críticos e a sua compreensão permite incorporar essas informações ao processo de aprendizagem organizacional.

Através da avaliação periódica desses processos e análise crítica dos resultados que os pontos fortes e as oportunidades de melhorias serão identificados e melhorias consistentes poderão ser introduzidas.

A contínua introdução dessas melhorias leva a estágios superiores de excelência na gestão da SST demonstrados por meio da melhoria do desempenho da SST.

Este é um dos princípios incorporados nos modelos de gestão da SST.

Os modelos foram criados a partir de um conjunto de critérios de excelência alinhados com os preceitos preconizados pela gestão da qualidade total e pela família de normas ISO para a gestão da qualidade os quais são periodicamente ajustados em função das necessidades das partes interessadas.

Diferentes instituições governamentais e privadas desenvolveram critérios de excelência a fim de identificar e oferecer um reconhecimento público, na forma de um prêmio, às organizações que se destacassem pelos resultados alcançados por meio da sua gestão organizacional, quando confrontadas com esses critérios.

Portugal não é exceção e através do seu ponto focal da Agência Europeia para a Saúde e Segurança no Trabalho (EU-OSHA) organiza os Prêmios Europeus de Boas Práticas em Segurança e Saúde no Trabalho.

No ano em curso, a atribuição dos Prêmios Europeus de Boas Práticas é um dos principais elementos da campanha «Locais de Trabalho Seguros e Saudáveis» e pretendia **destacar os melhores exemplos de colaboração entre gestores e trabalhadores na prevenção dos riscos profissionais.**

Atribuição é organizada pela EU-OSHA em cooperação com os Estados Membros e as Presidências em exercício do Conselho da União Europeia. Os prêmios visam demonstrar os benefícios da observância de boas práticas em matéria de segurança e saúde. Os vencedores deste ano tiveram de **demonstrar uma forte Liderança de gestão e uma participação ativa dos**

trabalhadores no domínio da segurança e saúde. O júri procura identificar os melhores exemplos de colaboração e benefício mútuos.

Os vencedores recebem os seus prémios numa cerimónia que teve lugar na Primavera de 2013. Este ano foram atribuídos 10 (dez) prémios e 10 (dez) menções honrosas aos representantes dos empregadores e aos representantes dos trabalhadores. Além disso, as informações relativas ao seu contributo conjunto notável foram objeto de uma publicação especial, que foi amplamente difundida por toda a Europa e promovida através do sítio web da EU-OSHA.

São atribuídos prémios em duas categorias: para organizações que empreguem menos de 100 trabalhadores e para organizações com 100 ou mais trabalhadores.

Os critérios de excelência preconizam um conjunto de melhores práticas organizadas para funcionar de modo sistémico e que podem ser utilizadas como referência pelas organizações para conceberem a sua gestão organizacional ou para realizarem uma auto-avaliação a fim de conhecerem o estágio de maturidade em que se encontram quando comparados com essas práticas.

Outro exemplo vem da *Australian Business Excellence Award Program*, o Minerals Council of Australia, que desenvolveu o *National Mineral Industry Excellence Award for Safety and Health – MINEX Award* ou prémio MINEX.

O modelo MINEX é baseado numa estrutura conceitual sistémica que coloca a eficácia da gestão organizacional como função de **seis** categorias (**Lideranças**, Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, Pessoas, Informação e Análise, Processos para a Segurança e Saúde no Trabalho e Desempenho) que se desdobram em vários itens que contêm as melhores práticas de gestão de SST, segundo o *Minerals Council of Australia*, capazes de proporcionar os resultados desejados, se forem adequadamente introduzidas pelas organizações.

A proposta do modelo MINEX enfatiza a importância de se estabelecer a compreensão dos vínculos existentes entre os dados de entrada do sistema, os processos e os resultados, destacando-se a interdependência entre eles.

As empresas podem utilizar o modelo sistémico de gestão da SST do prémio MINEX como uma referência para conceberem as melhores práticas ou realizarem uma autoavaliação das suas práticas de gestão a fim de identificarem o seu estágio de maturidade quando comparadas com as práticas preconizadas nas categorias e itens do modelo.

Na Austrália, as organizações podem participar do processo de avaliação realizada pelo Minerals Council of Australia a fim de concorrerem ao reconhecimento público oferecido por essa instituição.

As questões preconizadas no modelo MINEX, vão ao encontro a um dos objetivos específicos deste estudo:

- Como os trabalhadores valorizam as questões de SST da sua empresa?

O questionário do modelo MINEX foi traduzido para Brasileiro no âmbito dum trabalho realizado na Universidade de São Paulo e foi adaptação ao estudo de caso que foi desenvolvido neste documento.

Na base desta adaptação houve a preocupação de identificar alguns conceitos presentes no referencial do modelo das OHSAS 18001:2007 *versus* NP4397:2008 ver no Anexo 1.

O modelo sistémico de gestão da SST do prémio MINEX contempla nas suas categorias e itens, um conjunto de práticas de gestão que são desejadas de forma análoga pelas pequenas e médias empresas portuguesas, o que poderá permitir utilizá-lo como um instrumento promissor para modelar um sistema de gestão da SST.

A sua opção deve-se ao paralelismo que se pode estabelecer entre o tecido empresarial português e as empresas brasileiras do setor do minério.

No Brasil, em consonância com o critério adotado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), na avaliação da dimensão relativa dos segmentos que compõem a estrutura produtiva empresarial do País é utilizado o critério do número de empregados, segundo a base de dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Sob essa ótica, a delimitação dos diferentes extratos pertinentes ao setor industrial é regida pelas seguintes faixas de pessoal ocupado:

- Microempresa (ME) - até 19 empregados;
- Pequena Empresa (PE) - de 20 a 99 empregados;
- Média Empresa (MDE) - de 100 a 499 empregados;
- Grande empresa (GE) acima de 499 empregados.

A importância do segmento constituído pelas micro, pequenas e médias empresas na economia nacional é inegável. Segundo estimativas do SEBRAE esse agrupamento responde por aproximadamente 30% do PIB e 58 % dos empregos gerados no País. Restringindo – se o enfoque às micro e pequenas empresas os percentuais passam a oscilar ao redor de 20% para a participação no PIB e de 34% para a geração de empregos.

A análise da estrutura produtiva empresarial brasileira, sob a ótica do número de empresas aponta para o predomínio absoluto das micro e pequenas empresas, com as participações que se seguem: setores industrial (96%), de comércio (99%) e de serviços (97%). Desagregando-se a análise e focalizando-se apenas nas micro empresas tem-se o seguinte perfil: setor industrial (85%), comércio (93%) e o setor de serviços (87%).^[11]

O Brasil possui uma economia nacional altamente diversificada, sem o predomínio de nenhum setor específico. Ainda assim, o setor do minério o expressivo: - é o maior de todos segundo algumas dimensões e um dos que mais crescem, o que lhe permite desempenhar um importante papel no desenvolvimento econômico e social futuro do Brasil.^[12]

De acordo com o relatório divulgado em Bruxelas em novembro de 2013, pelo gabinete oficial de estatísticas da União Europeia, em 2011, as pequenas e médias empresas (PME) representavam apenas 7% dos 22 milhões de economia de mercado não financeira na União, mas contavam para 37,6% do emprego, contra 32,8 % das grandes empresas e 29,5% das microempresas.

O cenário em Portugal destoava da média comunitária já que as microempresas empregavam, 41,8% das pessoas a trabalhar no setor não financeiro, à frente das PME (37,4%) e das grandes empresas (20,8%).

Das 832 mil empresas de economia de mercado não financeira registadas em Portugal em 2011, 95% eram microempresas, 4,9% PME e só 0,1 % eram grandes empresas, sendo que as PME eram as que representavam a maior fatia do volume de negócios.

Segundo os critérios da EUROSTAT as microempresas são aquelas que têm menos de 10 pessoas empregadas, as PME entre 10 e 249 funcionários e as grandes empresas com 250 ou mais.

Para uma caracterização da estrutura empresarial portuguesa mais pormenorizada utilizou-se a publicação anual do Ministério da Solidariedade e Segurança Social (MSSS), de junho de 2012 intitulada “Quadros de Pessoal 2010”^[13].

Da análise dos dados referentes as empresas, por atividade económica, segundo o escalão de dimensão da empresa e da distribuição percentual de empresas, por atividade económica, segundo o escalão da dimensão da empresas, obtêm-se os dados constantes no quadro 1.

Quadro 1 - Caracterização da Estrutura Empresarial

CAE		1-4 Pessoas		5-9 Pessoas		10-49 Pessoas		50-99 Pessoas		100-249 Pessoas		250-499 Pessoas		Mais 500	
		Nr.EMP	%	Nr.EMP	%	Nr.EMP	%	Nr.EMP	%	Nr.EMP	%	Nr.EMP	%	Nr.EMP	%
A	Agricultura, prod. animal, caça, florest. E pesca	9.185	77,7	1.636	13,8	929	7,9	42	0,4	14	0,1	6	0,1	0	0
B	Ind. Extractivas	283	40	169	23,9	226	31,9	21	3	7	1	0	0	0	0
C	Ind. Transformadoras	15.550	44	8.211	23,3	9.363	26,5	1.290	3,7	647	1,8	164	0,5	72	0,2
D	Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	84	50,6	31	18,7	38	22,9	8	4,8	0	0	0	0	0	0
E	Captação, tratamento e dist. de água; San., gestão de resíduos e despoluição	232	40,2	97	16,8	162	28	39	6,7	36	6,2	7	1,2	5	0,9
F	Construção	20.903	57,8	8.980	24,9	5.607	15,5	381	1,1	169	0,5	41	0,1	20	0,1
G	Comércio por grosso e a retalho; rep. de veículos, Aut. e mot	55.897	70,9	14.135	17,9	7.797	9,9	597	0,8	262	0,3	58	0,1	47	0,1
H	Transportes e armazenagem	8.423	72,3	1.615	13,8	1.346	11,5	142	1,2	94	0,8	25	0,2	27	0,2
I	Alojamento, restauração e similares	22.303	71,1	5.837	18,6	2.911	9,3	196	0,6	67	0,2	24	0,1	17	0,1
J	Actividades de inf. e de comunicação	2.366	61,4	711	18,5	592	15,4	89	2,3	57	1,5	19	0,5	16	0,4
K	Actividades financeiras e de seguros	2.155	71	403	13,3	328	10,8	77	2,5	41	1,4	11	0,4	19	0,6
L	Actividades imobiliárias	5.861	85,5	714	10,4	260	3,8	15	0,2	7	0,1	0	0	0	0
M	Actividades de consultoria, cient., téc. e sim.	15.398	75,5	3.234	15,8	1.577	7,7	122	0,6	61	0,3	17	0,1	7	0
N	Actividades adm. e dos serv. de apoio	4.570	62,6	1.213	16,6	1.075	14,7	184	2,5	140	1,9	51	0,7	73	1
O	Adm. Pública e Defesa; Seg. Social Obrig.	246	37,6	93	14,2	293	44,6	19	2,9	0	0,3	0	0,2	0	0,2
P	Educação	1.848	51,5	705	19,6	802	22,3	150	4,2	75	2,1	8	0,2	5	0,1
Q	Actividades de saúde humana e apoio social	8.070	60,4	2.063	15,5	2.527	18,9	420	3,1	195	1,5	37	0,3	38	0,3
R	Actividades artísticas, de espect., desp. e rec.	1.981	72,6	396	14,5	282	10,3	40	1,5	22	0,8	6	0,2	0	0
S	Outras actividades de serviços	10.959	79,7	1.640	11,9	1.010	7,3	90	0,7	48	0,3	13	0,1	4	0
U	Activ. dos org. internac. e out. inst. extra-territ.	8	66,6	0		0		0		0		0		0	

Fonte: Coleção Estatísticas do GEP- Quadros de pessoal 2010, publicado em junho 2012

Verifica-se que 66% das empresas nacionais tem entre 1 e 4 trabalhadores, setores como a agricultura e atividades imobiliárias tem a sua predominância nas micro empresas.

A indústria transformadora tem a sua estrutura empresarial caracterizada pelas micro e pequenas empresas. Reafirmando a proximidade do tecido empresarial nacional com o tecido empresarial brasileiro onde esta mesma ferramenta foi utilizada.

A ferramenta desenvolvida pelo *Mineral Council of Australia* tem o seu reconhecimento publicado no site da Agência Europeia de Segurança e Saúde no Trabalho. Segundo a publicação "*Recognition schemes in occupational safety and health*", o ponto forte da ferramenta de autoavaliação MINEX permite ajudar a medir nas empresas o seu desempenho através do questionário facilmente utilizado e que permite identificar as oportunidades de melhoria na gestão da SST na empresa.

1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO

O objetivo geral desta dissertação de mestrado é o de analisar como nas pequenas e médias empresas portuguesas é assumida a **liderança pela gestão para as questões da segurança e saúde no trabalho**. Partindo da importância que a segurança e saúde têm na cultura das empresas nacionais e nas políticas que são implementadas.

Os objetivos específicos são:

- Identificar se as pequenas e médias empresas portuguesas contemplam práticas de gestão de SST;
- Identificar o estágio de maturidade dos sistemas de SST relativamente aos outros sistemas de gestão (qualidade, ambiente, responsabilidade social);
- Identificar a valorização dos trabalhadores nas questões da SST utilizando o método de estatística descritiva- estudo de caso.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO TEXTO

O texto desta dissertação está estruturado em seis capítulos:

1. Introdução
2. Revisão da literatura
3. Metodologia
4. Resultados
5. Discussão dos resultados
6. Conclusão

O segundo capítulo é composto de quatro subcapítulos que delineiam um quadro teórico sobre o tema estudado.

O primeiro subcapítulo contextualiza as transformações nas organizações no atual paradigma das incertezas em que se inserem.

O segundo subcapítulo faz a revisão dos conceitos de sistema de gestão da segurança e saúde no trabalho.

O terceiro subcapítulo apresenta o modelo sistémico de gestão da segurança e saúde no trabalho do prémio MINEX.

O quarto subcapítulo discute a importância dos pressupostos básicos na cultura organizacional na formação da cultura de segurança.

O terceiro capítulo desta dissertação apresenta o modo como foi concebida a pesquisa.

No quarto capítulo são apresentados os resultados obtidos.

No quinto capítulo são discutidos os resultados e finalmente no sexto capítulo é feita uma conclusão a respeito da pesquisa realizada.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 TRANSFORMAÇÕES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Tal como na maioria dos demais domínios que compõem uma organização, também a SST foi adquirindo um carácter sistémico com o evoluir da própria lógica organizacional e do conhecimento técnico científico. No entanto, essa estrutura é uma realidade relativamente recente, tal como a própria vitalidade que atualmente se atribui a estes domínios. Nem sempre a função SST ocupou uma posição operativa nas organizações, até porque, segundo autores como Torres ^[14] e Freire ^[15], foi só na segunda metade do século XX, primacialmente ao nível dos países industrializados, que se desenvolveram verdadeiramente as intervenções de poderes públicos no domínio das condições de trabalho, assumindo estas diferentes moldes, consoante a própria organização do estado e das regras de jogo sociopolítico. ^[4]

Apesar destas iniciativas terem ocorrido, primacialmente, a partir dos anos 70 do século passado, “ os sentimentos da necessidade de Saúde e Segurança sempre existiram em todos os homens, independentemente da sua origem, raça ou religião” ^[16], daí que, Sérgio Miguel ^[17] vislumbre a SST como um conceito substancialmente unido ao do ser humano, individual ou socialmente considerado. O seu desenvolvimento e evolução circunscrevem-se ao progresso humano com a mesma relevância de outros aspetos que são facetas do mesmo poliedro, tais como a ecologia, o bem-estar social, a estabilização das pressões sociais, em suma, a qualidade de vida em todas as suas componentes e circunstâncias”. É uma perspetiva que tem todo o sentido de ser, até porque como advogou Poza (1997), citado por Correia ^[18], desde que o ser humano foi concebido teve de pagar tributo em forma de acidentes, enfermidades e mortes pela utilização de uma ferramenta de pedra ou pela utilização do arado neolítico ou da própria alquimia. Por isso as preocupações com as condições de vida dos seres humanos, em geral, e as relacionadas com o exercício ocupacional, em particular, foram sendo relatadas desde que a existência do ser humano está comprovada. ^[4]

Independentemente do tipo de ocupação desenvolvida pelos seres humanos ao longo da história, o trabalho foi e será sempre vislumbrado como o fundamento do risco ocupacional.

Um dos exemplos mais referenciados na literatura como sendo as primeiras normas e/ou medidas concretas está no código de Hamurábi que, segundo Carvalho ^[19], representa uma das primeiras aproximações conhecidas ao conceito de “Lei” e de “Constituição”.

Outorgado pelo Rei Hamurábi no ano de 1750 a.C. circunscrevia a Constituição Nacional da Babilónia. Considerava medidas penais aplicáveis a responsáveis por alguns tipos de acidentes, dentro da lógica prevalecente de “olho por olho, dente por dente”.

O médico suíço, Philippus Teophrastus Bombasto de Hohenheim, autodenominado por Paracelso, foi responsável, segundo Rodrigues Pena, pela publicação, nos princípios do século XVI, do primeiro livro conhecido sobre doenças profissionais. Designada por “De Morbis Metallicis”, a obra indicia sobre as “enfermidades dos mineiros, dos fundidores e dos metalúrgicos, e em especial das doenças causada pelo mercúrio”(Nova Melle, citado por Correia).

Foi sobre estudiosos como Paracelso (1493-1541), Georg Agricola (1494-1555), Ramazzini (1633-1714), Percival Pott (1713-1788) que se ergueu, modernamente, todo o edifício da medicina do trabalho e da higiene industrial. Os seus alertas e conhecimentos sobre questões ligadas ao stress térmico, à ventilação, à ergonomia ou às pausas influenciaram outros trabalhos científicos.

Tornou-se comum afirmar que as organizações convivem em cenários cada vez mais competitivos e complexos decorrentes da mudança do paradigma económico da estabilidade-denominado por Shrivastava (1995) como era industrial – para o paradigma económico das incertezas-denominado por este autor como era pós-industrial.

Prahalad; Hamel (1995), observam que os desafios para que as organizações assegurem sua sobrevivência, nesse cenário de incertezas as obrigam a abordar de forma diferenciada e sistémica seus problemas e a reinventarem-se continuamente, não somente a si próprias, mas também agindo sobre o seu ambiente de modo a tornarem-se referências no seu setor de atuação.

Entre as muitas diferenças que contrastam os dois paradigmas industriais, Shrivastava (1995) comenta que na era industrial as organizações restringiam a avaliação de seu desempenho aos resultados financeiros obtidos.

No paradigma pós-industrial, cada vez mais, as organizações têm de se diferenciar no mercado não somente sendo mais competitivas e lucrativas, mas também demonstrando de forma inequívoca às partes interessadas que têm uma atuação ética, em que conceitos como o de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável ganham importância e são explicitados como parte da missão organizacional.

Assumir uma atuação socialmente responsável — neste contexto — implica reavaliar a gestão organizacional para que os impactos negativos decorrentes de sua atividade sobre a qualidade de vida de seus trabalhadores (incluindo aí

a segurança e saúde no trabalho) possam ser reduzidos a uma condição aceitável.

A responsabilidade social das empresas (RSE) tem vindo a ganhar relevância no campo da gestão, principalmente nas últimas décadas. Porém, muito antes de a responsabilidade social ser sistematizada, já era prática dos grandes magnatas da indústria, como Carnegie, Lever ou Cadbury, reconhecidos filantropos.

Na era pós-revolução industrial, foram muitos os casos em que estes gestores tentavam colmatar a falta de condições socioeconómicas dos seus empregados, criando verdadeiras “cidades” dentro das suas empresas, com escolas, hospitais, casas, e todo o tipo de infraestruturas necessárias ao bem-estar dos seus trabalhadores.

A filantropia é altamente desejável e apreciada, devendo ser colocada num patamar de importância próximo do da responsabilidade ética, legal e económica. No entanto, importa reter que a responsabilidade social não é uma ação de caridade, dirigida a uma qualquer instituição, nem deve apenas ser associada à atribuição de um prémio anual aos trabalhadores, ao tratamento dos lixos tóxicos, à reciclagem dos tinteiros e ao estrito cumprimento dos requisitos económicos e legais. De fato, não poderá ser nenhuma destas vertentes quando percecionadas de forma isolada. *Responsabilidade social das empresas é tudo isso, e mais ainda, usadas de maneira articulada e contínua.*

A Responsabilidade Social é importante para as empresas, grandes ou pequenas, já que, através de produtos e serviços inovadores, de novas competências e do empenho das partes interessadas, podem melhorar o seu desempenho económico, ambiental e social a curto e a longo prazo.

Drucker refere que a responsabilidade social, ao ser assumida pelas empresas, torna os problemas sociais em oportunidades e benefícios económicos, em capacidade produtiva, em competência humana em empregos bem remunerados e, em suma, em riqueza.

O Pacto Global das Nações Unidas (United Nations Global Compact) integra dez princípios tidos como cartilha essencial para as empresas que voluntariamente aderiram à rede. Os dez princípios presentes no código de conduta são relativos à defesa dos direitos humanos, do direito do Trabalho, da proteção ambiental e ao combate à corrupção. Em relação aos direitos humanos, os princípios são o de “respeitar e proteger os direitos humanos” e o de “impedir violações dos direitos humanos”; em relação ao direito do Trabalho, o Pacto Global enuncia como fundamentos “apoiar a liberdade de associação no trabalho”, “abolir o trabalho forçado”, “abolir o trabalho infantil” e “eliminar a discriminação no ambiente de trabalho”; para a proteção do Ambiente, o código visa “apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais”, “promover a responsabilidade ambiental” e “encorajar tecnologias que não agridem o meio

ambiente”; o último princípio alerta para a importância de “combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e suborno.”

Neste momento, os apoiantes-empresas deste Pacto Global ultrapassam os 8000, dos quais 60 são empresas portuguesas.

A Comissão Europeia publicou, no dia 26 de Outubro de 2011, um documento sobre a sua nova política de Responsabilidade Social Corporativa, com indicadores de progresso no campo da RSE, onde se pode ler que o número de empresas da UE que assinaram o Pacto Global das Nações Unidas cresceu 31%.

Pela primeira vez, em dez anos, a Comissão apresenta uma nova definição, mais simples, de RSE, entendida como "a responsabilidade das empresas pelo seu impacto na sociedade." A nova definição é consistente com os princípios reconhecidos internacionalmente da RSE e com outras orientações, tais como as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais, a ISO 26000 e os Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos das Nações Unidas, e propõe uma agenda de ação para o período 2011-2014, que abrange oito áreas:

- Aumentar a visibilidade da RSE e a divulgação de boas práticas;
- Melhorar e monitorar os níveis de confiança nos negócios;
- Melhorar a autorregulação;
- Recompensar o mercado para melhorar a RSE;
- Melhorar a disseminação de informações sociais e ambientais da empresa;
- Maior integração da RSE na educação, formação e investigação;
- Enfatizar a importância das políticas nacionais e regionais de RSE;
- Alinhar as abordagens europeias e globais de RSE.

A Comissão pretendia trabalhar, até 2012, com as empresas e “stakeholders” no sentido de desenvolver um guia dos direitos humanos para um número limitado de setores industriais relevantes, assim como para as pequenas e médias empresas (PME), baseado nos Princípios Orientadores das Nações Unidas.

Sendo o desenvolvimento sustentável um conceito bastante mais amplo do que a responsabilidade social, abarcando-o, na medida em que o primeiro incita todos – particulares e empresas – a tomarem parte ativa na boa preservação do mundo e dos seus recursos, para as gerações futuras, não restam dúvidas de que os novos caminhos da sustentabilidade passam, também, pela RSE.

A não assunção de responsabilidades sociais é um verdadeiro entrave ao desenvolvimento sustentável, principalmente porque o não cumprimento das

obrigações de todos os tipos leva a situações de concorrência desleal, à deterioração do enquadramento económico, à destruição de ecossistemas, à corrupção e, claramente, a um clima desfavorável à realização de investimentos, e, também, à prática da inovação.

Parte-se do pressuposto que deva existir nas organizações um conjunto de atributos positivos a fim de assegurar que o trabalhar não seja a causa de morte, mutilações, sofrimentos e doenças para quem o realiza.

2.2 SISTEMA DE GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Nas últimas duas Décadas tem-se assistido a um aumento gradual do interesse das organizações na implementação de sistemas de gestão. Esse interesse repercute-se às diferentes áreas organizacionais, não sendo a SST uma exceção à regra. O enfoque sistémico contemporâneo arreigado e perfilhado pelas organizações é um sinal dos tempos e da própria evolução da organização científica do trabalho. A estruturação da forma de estar, pensar, agir destas entidades implicou a estipulação de um conjunto de normas, valores e padrões de comportamento que regesse e orientasse toda a sua conduta e a focalização dos seus esforços na melhoria contínua, privilegiando uma filosofia pró-ativa, já que a própria filosofia de processo se um sistema pressupõe uma capacidade intrínseca de avaliação contínua de desempenhos. ^[4]

Vários gurus da gestão têm apregoado ao longo da história que é impensável gerir aquilo que não se consegue medir e especificar. Um sistema de gestão só é eficaz quando a sua implementação se traduz na melhoria de um conjunto de indicadores, os quais são normalmente designados por “indicadores de performance”. Enquanto a maioria dos indicadores utilizados para a avaliação da gestão das organizações são indicadores positivos, isto é, dizem respeito a ganhos e não a perdas (lucro, número de clientes, quota de mercado, etc.), na área da SST os indicadores tradicionais utilizados são negativos, isto é, representam dados que a empresa pretende minimizar (dias perdidos, total de sinistros, tempo despendido na recuperação, custos, índices de sinistralidade, etc.). ^[4]

A aplicação de Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho baseia-se em critérios relevantes de SST, em normas e em comportamentos. Tem como objetivo proporcionar um método de avaliar e de melhorar comportamentos relativamente à prevenção de incidentes e de acidentes no local de trabalho, através da gestão efetiva de riscos elevados e de riscos no local de trabalho. Trata-se de um método lógico e gradual de decidir o que é necessário fazer, como fazer melhor, de acompanhar os progressos no sentido dos objetivos estabelecidos, de avaliar a forma como é feito e de identificar áreas a aperfeiçoar. É e deve ser suscetível de ser adaptado a mudanças na operacionalidade da organização e a exigências legislativas.

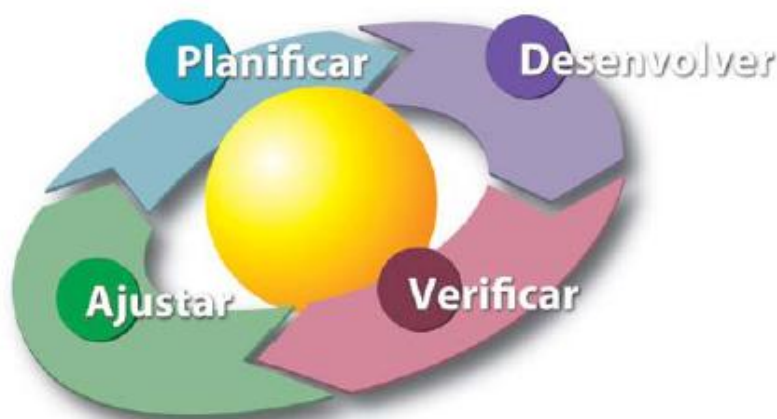


Figura 1 – Ciclo Operacional Demming

Fonte: Organização Internacional do Trabalho

Este conceito de procedimento baseia-se no princípio do Ciclo Deming “Planificar-Desenvolver-Verificar-Ajustar” (PDVA), concebido nos anos 50 para verificar o desempenho de empresas numa base de continuidade. Quando aplicado a SST, “**Planificar**” envolve o estabelecimento de uma política de SST, o planeamento incluindo a afetação de recursos, a aquisição de competências e a organização do sistema, a identificação de perigos e a avaliação de riscos.

A etapa “**Desenvolver**” refere-se à implementação e à operacionalidade do programa de SST.

A etapa “**Verificar**” destina-se a medir a eficácia anterior e posterior ao programa.

Finalmente, a etapa “**Ajustar**” fecha o ciclo com uma análise do sistema no contexto de uma melhoria contínua e do aperfeiçoamento do sistema para o ciclo seguinte.

Um SG SST é uma ferramenta lógica, flexível, que pode ser adequada à dimensão e à atividade da organização e centrar-se em perigos e riscos de carácter genérico e específico, associados à referida atividade. A respetiva complexidade pode abranger desde as necessidades simples de uma pequena empresa gerindo um único processo produtivo, no qual os perigos e os riscos sejam de fácil identificação, a atividades de múltiplos riscos como o sector da construção civil e obras públicas, a atividade mineira, a energia nuclear ou o fabrico de produtos químicos.

2.3 O MODELO SISTÊMICO DE GESTÃO DA SST DO PRÉMIO MINEX

Embora o termo "gestão para a qualidade total" seja um conceito sem o consenso entre os estudiosos, muitos de seus princípios têm sido incorporados pelas organizações que orientam sua gestão e atividades na busca da melhoria contínua.

A partir dos anos de 1980, os princípios da gestão para a qualidade total, juntamente com o sistema de gestão para a qualidade preconizada pela família de normas ISO 9000, passaram a ser incorporados pelas empresas como uma alternativa para a concepção de uma gestão organizacional mais eficiente e eficaz.

Pelas contingências que os atuais mercados atravessam e que afetam as organizações, muitas delas procuram diferenciar-se no mercado, esforçando-se para consolidarem uma gestão voltada à excelência.

Com o objetivo de encorajar as organizações a incorporarem esses princípios e a incentivá-las para obterem a excelência organizacional, iniciativas governamentais e de organizações privadas de diferentes países criaram modelos que se propõem avaliar o desempenho organizacional.

Esses modelos foram criados a partir de um conjunto de critérios alinhados com os preceitos preconizados pela gestão da qualidade total e da família de normas ISO para a gestão da qualidade, para que as organizações pudessem ultrapassar as suas contingências e tornarem-se mais competitivas perante o paradigma das incertezas no qual atuam.

Essas iniciativas visam identificar e promover um reconhecimento público na forma de um prémio às organizações que têm a sua gestão voltada para a excelência e que se destacam na avaliação do desempenho realizada segundo os critérios desses modelos.

Em Portugal temos o Prémio de Excelência – Sistema Português da Qualidade (PEX-SPQ) é uma distinção que pretende promover o reconhecimento público das organizações instaladas em Portugal, que se destaquem pelos resultados obtidos através da aplicação dos métodos de Gestão pela Qualidade Total no Caminho para a Excelência.

Instituído pelo IPQ, o PEX-SPQ foi criado em 1992 e atribuído pela primeira vez em 1994. Tem por base o Modelo de Excelência da *European Foundation for Quality Management (EFQM)* e segue as metodologias do Prémio Europeu da Qualidade (*EFQM Excellence Award – EEA*).

O PEX-SPQ é atribuído nas seguintes categorias:

- Grandes empresas
- Pequenas e Médias Empresas

Em cada uma das Categorias podem ser atribuídos:

- Troféus de Ouro
- Troféus de Prata

O Prémio Nacional da Qualidade (PNQ), concedido pela FNQ- Fundação para o Prémio Nacional da Qualidade, constitui o maior reconhecimento público à excelência da gestão das organizações com sede no Brasil. Nos Estados Unidos, existe o Prémio Nacional da Qualidade Malcolm Baldrige administrado pelo *National Institute of Standards and Technology* (NIST), do U.S. Department of Commerce e na Austrália, encontramos o *Australian Business Excellence Award Program*.

O aumento do número de empresas certificadas em Portugal e no Mundo tem vindo a ocupar cada vez mais espaço nas análises sobre o desenvolvimento empresarial.

Num estudo realizado por Sampaio, Rodrigues e Saraiva (2009), os autores procuraram associar o estado da certificação ISO 9001 em determinada região/país ao seu nível de desenvolvimento económico.

Recuando a 1999, um inquérito dirigido a 928 empresas certificadas pela APCER, LRQA, BVQI, TUV e SGS-ICS e a 738 empresas não certificadas, visou aferir os benefícios que resultam ou poderiam resultar da certificação.

Na mesma linha de pensamento, e em 2003, um estudo realizado pelo Instituto Português da Qualidade, em que participaram 600 empresas portuguesas certificadas, procurou identificar as vantagens obtidas com a certificação. ^[20]

Muito do desenvolvimento que vários países atingiram na conquista dos mercados externos foi obtido pela vontade de satisfazer o desejo dos consumidores através da qualidade, aplicando as teorias da “gestão pela qualidade” e da “qualidade total”. ^[21]

Os modelos existentes nos diferentes países que possuem critérios que permitem caminhar para a gestão organizacional e avaliar o seu desempenho vêm incorporando vários aspetos imprescindíveis para a atribuição da excelência à gestão organizacional. Estes modelos com os princípios preconizados pela gestão para a qualidade total e com os elementos da família de normas para gestão da qualidade ISO 9000, integram outros conceitos como sejam a responsabilidade social da organização com a gestão ambiental

e a gestão da SST por meio da adoção das diretrizes do guia *British Standard Institution*.

Estes modelos têm o seu enfoque na avaliação da gestão organizacional, no entanto os aspectos específicos da área da SST são restritos, não tendo a abrangência necessária para permitirem julgar o desempenho da SST.

Nenhum desses modelos prescreve regras ou critérios rígidos para as organizações saberem como ser excelente em sua gestão, apenas possuem diretrizes que incentivam as empresas a encontrarem caminhos que possam ser percorridos para levá-las aos resultados desejados por meio de uma gestão organizacional mais consistente.

O que o *Minerals Council of Australia* pretende com o modelo do prêmio MINEX é promover a melhoria na gestão e nos resultados da SST e divulgar as melhores práticas identificadas entre as empresas do minério e ao mesmo tempo oferecer-lhes a possibilidade de desenvolverem seu autoconhecimento com relação ao sistema de gestão da SST existente.

A proposta do *Minerals Council of Australia*, ao incentivar as empresas a adotarem o modelo MINEX, fundamenta-se na sua visão de que *"é possível existir uma indústria de mineração australiana sem acidentes e doenças relacionadas com o trabalho, porque acreditam que:*

- *Os acidentes e doenças relacionadas com o trabalho podem ser evitados;*
- *Nenhuma tarefa é tão importante que mereça ser feita sem segurança;*
- *Todos os perigos podem ser identificados e seus riscos adequadamente gerenciados;*
- *O desempenho do sistema de gestão da SST pode e deve sempre ser aprimorado, a fim de produzir reflexos positivos sobre os resultados desejados;*
- *Todos devem assumir sua parcela de responsabilidade e contribuir para o sistema de gestão da SST, para que o desempenho da SST possa ser sustentado e melhorado ao longo do tempo".*

Para o *Minerals Council of Australia*, as indústrias mineiras têm o compromisso e as condições de alcançarem um desempenho de uma organização ao nível das grandes empresas mundiais, também na área de segurança e saúde no trabalho, como reconhecimento de dois aspectos:

- i. Obrigações dos empregadores no sentido de proporcionar um ambiente de trabalho onde os riscos estejam adequadamente avaliados para não

- representarem uma ameaça para a integridade física e a para a saúde dos trabalhadores;
- ii. Elevado custo financeiro e social para os trabalhadores, empregadores e governo decorrente dos acidentes e das doenças relacionadas com o trabalho.

Perante esta visão e crença apresentada pelo *Minerals Council of Australia*, pode questionar-se se é possível existir um sistema sociotécnico como a extração de minério livre de acidentes e doenças.

A Figura 2, apresentada a seguir, mostra o modelo desenvolvido pelo *Minerals Council of Australia*, o qual é constituído pelas categorias:

- ✓ Lideranças,
- ✓ Pessoas,
- ✓ Gestão da segurança e saúde no trabalho,
- ✓ Processos para a segurança e saúde no trabalho,
- ✓ Informação e análise,
- ✓ Desempenho.

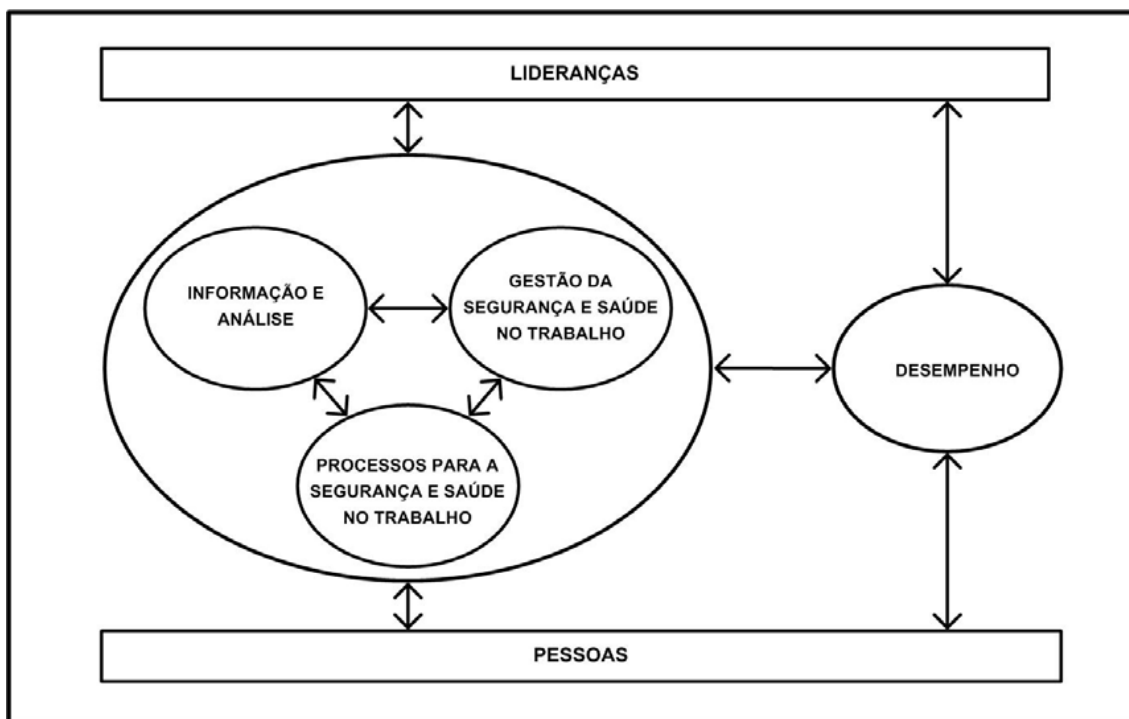


Figura 2 – Modelo sistémico de gestão da SST do prémio MINEX

Fonte: Mineral Council of Australia (2001)

As características que cada uma dessas categorias deve ter e a maneira como interagem entre si e com a gestão organizacional são essenciais para que o modelo assuma o carácter sistémico desejado.

Cada uma dessas categorias desdobra-se em itens que sugerem práticas de gestão na SST consideradas consagradas pelo *Minerals Council of Australia* e podem auxiliar as organizações no caminho da melhoria contínua do desempenho da SST, se forem adequadamente implementadas.

Para participar do prêmio MINEX, as empresas fornecem evidências concretas, por meio de um relatório de gestão que deve ser elaborado e submetido ao *Minerals Council of Australia*, sobre o seu compromisso com relação à melhoria contínua da SST e do modo como ela se reflete no dia-a-dia dos trabalhadores.

O processo de avaliação e análise para atribuir o prêmio é similar ao português, uma equipa até cinco avaliadores especialistas em SST na indústria mineira, supervisionados por um avaliador líder, avalia e julga esse relatório de gestão com base nos critérios estabelecidos no modelo do prêmio MINEX identificando os pontos fortes e oportunidades de melhorias.

Inicialmente, cada avaliador realiza sua avaliação e julgamento. Numa segunda etapa identificam-se a convergência de opiniões entre os avaliadores sobre eventuais discrepâncias sobre o julgamento realizado.

As empresas com melhores resultados nesta fase continuarão a ser avaliadas por meio de uma verificação *in loco*, para que possam ser averiguadas a veracidade das informações fornecidas e dirimidas as dúvidas sobre a consistência dos seus compromissos e das melhorias no desempenho da SST alcançadas por meio da gestão da SST realizada.

A avaliação termina com uma revisão no consenso inicial e com a elaboração de um parecer final, onde são relatados a maturidade da gestão da SST realizada pelas empresas e destacado os pontos relevantes identificados. Esse parecer é encaminhado aos coordenadores do prêmio MINEX que decidem qual ou quais empresas deverão receber o reconhecimento oferecido pelo *Minerals Council of Australia*.

A avaliação do desempenho da SST das empresas mineiras realizada com base no modelo sistémico de gestão da SST do prêmio MINEX está baseada no julgamento das categorias itens, tendo em conta às seguintes dimensões:

- A intenção,
- O enfoque,
- A aplicação,
- O resultado e
- As melhorias realizadas pelas empresas.

Informações adicionais sobre o modelo do Prêmio MINEX podem ser encontradas no Anexo 8.

2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

“A cultura de uma organização influencia não apenas a conduta dos seus membros, mas também o modo como estes percebem e interpretam a conduta” (Muchinsky, 1994, citado por Correia, 1997), uma vez que serve segundo Smircich (1983), citado por Marques ^[22] (1996), de mecanismo de atribuição de significado, podendo nortear e moldar o comportamento organizacional (atitudes profiláticas) e proporcionar o sentimento de pertença e de identidade.

Bottomley ^[23] acredita que a cultura de uma organização é um dos dois principais elementos indutores do sucesso da gestão da SST numa organização, conjuntamente com os sistemas de gestão (*software*) e os componentes físicos do ambiente de trabalho (*hardware*). Não será possível, nem imaginável, a delineação e constituição, numa lógica de contínuo provento, de um sistema de gestão de SST sem que a organização seja possuidora de um esquema tipológico de valores e princípios que consolide e perpetue os preceitos da SST ou sem que os pressupostos inerentes a este tipo de sistema sejam contemplados, de forma congénita, no modelo de gestão e nos traços que caracterizam e demarcam a organização (identidade).

Para Schein (1985), referenciado por Neves ^[24], a cultura organizacional representa o conjunto de valores nucleares, artefactos e padrões normativos de comportamento que governam a forma como as pessoas se integram, interagem e empreendem na e em prol da organização. É um fenómeno que garante diferentes camadas, as quais podem ser equiparadas a níveis de análise, indexadas a um elo único, que é o significado.

Comentários recentes de medidas de cultura de segurança revelaram uma série de fatores que poderiam tornar-se uma cultura de segurança. ^{[25], [26]} No entanto, existe ainda pouco consenso sobre quais são os fatores fundamentais da cultura de segurança.

O objetivo da pesquisa aqui citada foi o de determinar os fatores essenciais, bem como a estrutura dos elementos que compõem uma cultura de segurança, e estabelecer quais os fatores que agregam valor significativo pela análise dum inquérito, ferramenta amplamente utilizado na cultura da segurança.

Como método foi realizada uma pesquisa a 92 itens identificados por especialistas no assunto e foi administrado a 25.574 trabalhadores em cinco organizações multinacionais em cinco diferentes indústrias.

Análise de dados exploratórios e devidamente hierarquizados revelaram quatro fatores de segunda ordem numa cultura de segurança:

- O envolvimento e preocupação da gestão,
- A responsabilidade pessoal na segurança,

- O contributo de todos para a segurança,
- Os sistemas de gestão da SST.

Para além destes, um total de 12 fatores de primeira ordem foram encontrados:

- três em preocupação pela gestão,
- três na responsabilidade pessoal,
- dois no apoio dos pares,
- e quatro sobre sistemas de gestão de segurança.

Como resultado, foi considerado que o modelo de cultura resultante de segurança aborda lacunas na literatura ao identificar “*core constructs*” que constituem a cultura de segurança.

Este esclarecimento dos principais fatores emergentes na medição de culturas de segurança deve afetar a indústria por meio de uma descrição mais precisa, medição e monitoramento de culturas de segurança para reduzir os acidentes de trabalho. ^[27]

São vários os estudos de casos em empresas realizados no mundo inteiro que atestam a importância da liderança de segurança e saúde no trabalho na promoção do bem-estar nos locais de trabalho e utilizam fatores importantes da cultura de segurança identificados no artigo citado anteriormente.

Um dos casos recentes, retratado nos meios de comunicação social e publicado no Guia da Campanha da EU-OSHA -Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho é o da ODA- Olympic Delivery Authority , entidade responsável pela criação da cidade Olímpica , no Reino Unido. A cidade foi construída num terreno de mais de 200 hectares altamente contaminados. Trabalharam na construção da cidade olímpica cerca de 40 000 pessoas, e em períodos de pico chegaram a estar mais de 13 000 trabalhadores em simultâneo. Em mais de 70 milhões de horas de trabalho efetivo, não foi registado qualquer acidente de trabalho.

Este feito está atribuído a **uma forte liderança por parte da ODA**, que afirmou como sendo de todos. Existiam canais claros em toda a cadeia de gestão e todos estavam informados do desempenho da SST, bem como no caso da ocorrência de um incidente. O conselho de administração da ODA aceitou avaliar e rever os métodos de trabalho sempre que necessário. O desempenho do programa da SST foi melhorando progressivamente, em resultado das iniciativas lançadas e do empenho dos trabalhadores.

Outro caso também citado nesta publicação é o da Nestlé-YORK, do Reino Unido, onde um programa foi desenvolvido pela gestão e pelos trabalhadores e assentava num procedimento de notificação específico para analisar as causas das lesões provocadas pelas constantes escorregadelas e tropeções que ocorriam na empresa. Dos resultados obtidos e dados a conhecer à totalidade

dos trabalhadores, após uma eficaz campanha de informação (cartazes, folhetos,...), em três anos reduziu-se em 60% as escorregadelas e tropeções.

Na publicação sobre “Liderança e segurança no trabalho e saúde: uma análise pericial” da EU-OSHA está retratado outro estudo de caso numa microempresa alemã. A *Fussboden Brandenburg* uma empresa de montagem de *parquet* reclinável com seis funcionários. As tarefas de assentar *parquet* laminado ou soalho é um trabalho pesado, exige o levantamento manual e movimentação de tapetes e de mobiliário extremamente penoso para as costas dos trabalhadores, mas muitas vezes subestimada por eles como sendo um risco para a saúde. Nos pequenos negócios as baixas afetam o negócio sendo uma luta pela sobrevivência: os prazos existem, os empreiteiros ameaçam com cláusulas de penalização e os clientes insatisfeitos procuraram alternativas. Especialmente lesões músculo-esqueléticas podem causar ausência de longo prazo dos empregados.

Em colaboração com IKK Nordrhein, o provedor de seguro de saúde, o proprietário do Fussboden Brandenburg, arrancou com um projeto para promover costas saudáveis entre os seus trabalhadores. O programa para além de conter um incentivo financeiro da IKK Nordrhein que permitiu ao empregador e aos trabalhadores ganharem um bônus sobre os seus prémios de seguro de saúde, promoveu atividades específicas de prevenção de dores nas costas (ações de formação e ergonomia). Este programa permitiu à empresa em cinco anos não perder um único dia por causa de queixas de dor nas costas ou dores musculares.

Os trabalhadores foram treinados na movimentação manual de cargas e respeitando seus limites individuais, para evitar a sobrecarga nas costas. Foram ensinados, aos trabalhadores exercícios que eles poderiam realizar por alguns minutos a cada dia. A execução dos exercícios tornou-se rotina entre os trabalhadores.

Na mesma publicação outro estudo de caso, o duma grande empresa da Roménia demonstra a importância da liderança SST, com a adoção por parte da administração duma política de SST, com a implementação de um sistema de alta qualidade de gestão de SST e estabelecimento de normas relativas a todas as questões de SST em todos os níveis da empresa, com uma meta de "zero acidentes".

A Enel, uma empresa privada a mais importante no setor de energia elétrica, com mais de 5.000 funcionários. A Gestão procurou conscientizar os trabalhadores sobre a saúde e segurança no trabalho, mas também incluiu os empreiteiros da Enel e seus clientes em uma abordagem global de trabalho seguro e saudável e condições de vida. Para este fim, a liderança da empresa iniciou e desenvolveu uma série de ações significativas que visavam mudar a cultura de trabalho dentro da empresa a partir de dois lados. Em primeiro lugar,

o ambiente e a organização foram alvejados. Em paralelo, os trabalhadores foram consultados e diferentes atividades foram realizadas para incluí-los no processo de mudança de cultura, com uma competição para gerar ideias para melhorar a SST, e um manual para os trabalhadores, mostrando o certo e o errado nos comportamentos de trabalho.

Como resultados, houve uma redução nos acidentes e lesões no trabalho, as horas de formação por trabalhador atingiram níveis impressionantes, a sensibilização para as questões de SST aumentou tanto entre funcionários como nos trabalhadores contratados, os trabalhadores em conjunto com a gestão estavam mais dispostos a discutir SST, sugerir melhorias e envolverem-se na tomada de decisões.

A importância dum alinhamento de cultura empresarial de segurança é um bom estudo de caso quando cruzamos uma grande empresa com uma gestão de SST implementada com uma pequena.

A SPIE belga foi contratada pela refinaria da TOTAL da Antuérpia para executar trabalhos de manutenção mecânica e tubulação dentro de um contrato de terceirização de vários anos que incluiu intervenções preventivas e corretivas. Na fase inicial do contrato rapidamente se tornou óbvio que neste tipo de cooperação seria necessário um alinhamento entre os dois parceiros, uma vez que eles eram bastante diferentes. Uma série de ações foram realizadas na SPIE Bélgica, focando-se na componente comportamental dentro da cultura de segurança. Percebeu-se que o comportamento só poderia ser alterado através da implementação do envolvimento dos trabalhadores, melhorando a comunicação, promovendo uma cultura de aprendizagem e liderança eficaz pelos gerentes. Considerável atenção estava voltada para motivar os funcionários a trabalhar de forma autônoma e responsável. Isso foi feito através da formação e incentivando os trabalhadores a realizarem uma análise de risco antes de iniciar uma tarefa. O alinhamento de uma cultura corporativa foi obtido por meio de consulta (em grande parte informal) intensa dum conselheiro de prevenção permanente nas instalações. Os resultados foram evidentes pela ausência de acidentes depois de terem sido acordadas as melhores práticas na execução das intervenções.

As metodologias utilizadas nestes estudos de caso são de diferente ordem mas todas evidenciam os aspetos da abordagem da empresa em matéria de SST em:

- Política de prevenção;
- Liderança;
- Ferramentas de prevenção;
- Informação, formação e consulta.

A Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA), desenvolveu e realizou um levantamento do público em geral sobre saúde e segurança ocupacional, comissionado por Ipsos MORI.

A equipa do Comissário Ipsos MORI realizou pesquisas em 36 países europeus, a realização de um total de 35.540 entrevistas entre 24 de outubro de 2011 e 17 de janeiro de 2012.

A maioria dos europeus concordam que boa segurança e práticas de saúde são necessárias para a competitividade económica (86% em toda a Europa concordam; 56% concordam fortemente).

Pontos de vista são semelhantes entre a população ativa (de trabalho) e inativa (86% e 85% concordam respetivamente).

Entre o público em geral, há alguma variação por idade, com 61% dos +55 anos "concordam fortemente" em comparação com 49% daqueles com idade inferior a 35.

Diferenças regionais não são particularmente evidentes, embora existam algumas diferenças perceptíveis a nível nacional. O Chipre tem a maior proporção de pessoas que "concordam inteiramente" de que os locais de trabalho precisam seguir boa saúde e práticas de segurança, a fim de ser economicamente competitivo (81%), enquanto a Espanha tem a mais baixa (35% "concordam fortemente").

Dados do inquérito em Portugal revelaram que sete em cada dez portugueses sentem-se bem informados sobre saúde e segurança (68%), aumentando para mais de oito em cada dez trabalhadores (83%). Uma minoria significativa diz que não são muito ou nada informados (30%), incluindo 17% das pessoas que estão a trabalhar.

Globalmente, os resultados são muito semelhantes às europeias (67% vs 27% informado não informado na Europa).-Mais de oito em cada dez trabalhadores consideram-se informados (83% vs 49% dos que não trabalham). Aqueles que trabalham nas pequenas empresas são menos propensos a sentirem-se bem informados (79% em empresas com menos de 10 empregados contra 90% com mais de 50 empregados), assim como os trabalhadores artesanais (77% versus 88% informado de trabalhadores artesanais/profissionais).- Entre o público em geral, as mulheres sentem-se menos bem informados (62% versus 74% dos homens), bem como as pessoas com +55 anos (48% contra 81% de 18-34 anos de idade e 77% dos 35-54 anos de idade).

Em relação a 2009, a pesquisa sugere que o público em geral em Portugal sente-se mais informado sobre a saúde e segurança ocupacional. Cerca de seis em cada dez considerou que se informou há dois anos (61% em comparação com 68% agora) e tem havido um aumento naqueles que sentem-se "muito bem informado" (16% vs 25% em 2011).^[28]

Considerado pela OIT e OMS que o meio Laboral constitui um local privilegiado para a divulgação e difusão da informação para todos. Os resultados deste estudo reafirmam esta premissa. Os dados existentes em Portugal do antes e depois da implementação dum sistema são escassos, a evolução que tem havido nas empresas na adoção dos sistemas de gestão de segurança e saúde no trabalho são bem inferiores aos da Qualidade.

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE ESTUDO

O objeto de estudo utilizado para a consecução desta dissertação partiu duma análise de dados que permitissem responder aos objetivos específicos identificados no subcapítulo 1.3 e que está representada de forma esquemática na Figura 3.

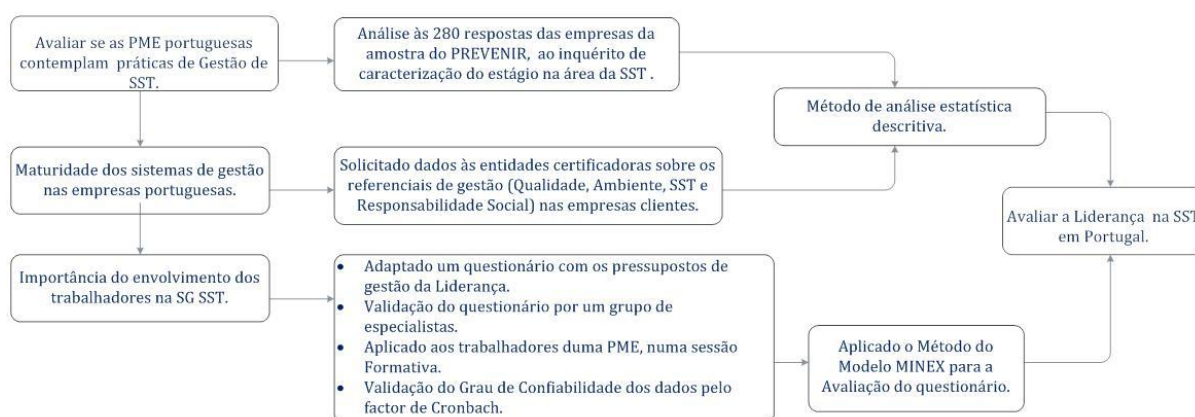


Figura 3 – Esquema da metodologia da dissertação

Assim para se identificar se as PME portuguesas contemplam práticas de gestão de SST no Trabalho, consultaram-se os documentos publicados no âmbito do programa PREVENIR com a caracterização dos sectores na área da segurança e saúde no trabalho.

A realização dum inquérito às empresas nacionais seria um trabalho moroso e extrapolava temporalmente o período da concretização da dissertação.

O Programa PREVENIR foi um projeto delineado por um grupo de trabalho constituído por técnicos de segurança no trabalho da Associação Empresarial de Portugal (AEP), em 2004, altura em que as PME em Portugal não estavam muito sensíveis para a organização dos serviços de SST, embora existisse legislação em vigor. Este grupo de trabalho realizou um enquadramento que demonstrava a importância duma intervenção nesta área no tecido empresarial português.

A viabilidade do projeto, nasceu em 2005, fruto de uma parceria entre a AEP e o Instituto para a Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho (ISHST) e mais

tarde, com a entidade que assumiu as suas funções, a Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT), com o intuito de apoiar as empresas nacionais, particularmente as PME, a atingir níveis operacionais superiores em matéria de SST.

A primeira edição, que decorreu entre 2005 e 2006, centrou-se no setor metalúrgico e metalomecânico e envolveu cerca de cem empresas. Seguiram-se programas no âmbito do setor da indústria da madeira e do mobiliário (2006 e 2007), setor da indústria têxtil e do vestuário (2007 e 2008), setor da indústria da cerâmica e do vidro (2008 e 2009), setor da indústria da borracha e das matérias plásticas (2009 e 2010), setor da indústria da alimentação e das bebidas (2009 e 2010), setor da indústria da joalharia, ourivesaria e relojoaria (2010 e 2011) e setor da indústria dos produtos químicos (2010 e 2011).^[29]

A metodologia adotada no Programa PREVENIR foi estruturada em três níveis de intervenção distintos, a saber:

Nível 1 – Pesquisa e intervenção das empresas

1. Divulgação do Programa a cerca de 5 000 empresas
2. Sessão de apresentação do Programa
3. Contacto com cerca de 500 empresas (inscricas na sessão e outras pré seleccionadas)
4. Elaboração do questionário (Guião de Visita)
5. Seleção de 100 ou 60 empresas (conforme o setor em estudo), com base no interesse e disponibilidade manifestado
6. Visitas às 100 (ou 60) empresas e preenchimento dos questionários
7. Elaboração dos relatórios individuais
8. Recolha de dados estatísticos do setor
9. Elaboração do relatório setorial
10. Apresentação dos resultados da fase 1



Figura 4- Pirâmide do modelo do PREVENIR

Fonte: Publicação do programa PREVENIR

Nos setores da indústria da borracha e das matérias plásticas, indústria da joalharia, ourivesaria e relojoaria e indústria dos produtos químicos, apenas foram intervencionadas 60 empresas, no nível 1.

Nível 2 – Diagnóstico e proposta de intervenção

11. Seleção de 40 ou 20 empresas (conforme o setor em estudo)
12. Realização de diagnósticos
13. "Road-Show" – 2 seminários técnicos

Nos setores da indústria da joalharia, ourivesaria e relojoaria e indústria dos produtos químicos, apenas foram intervencionadas 20 empresas neste nível.

Nível 3 – Avaliação

14. Seleção de 15 ou 10 empresas (conforme o setor em estudo)
15. Realização de auditorias
16. “Road-Show” – 2 seminários técnicos
17. Sessão de encerramento

Apenas foram intervencionadas 10 empresas nos setores da indústria da joalheria, ourivesaria e relojoaria e indústria dos produtos químicos no nível 3.

Nível 4 – Elaboração do estudo de caracterização do setor e do manual de boas práticas em matéria de segurança e saúde no trabalho

O Programa procurou oferecer um importante contributo para o cumprimento dos objetivos da estratégia nacional para a segurança e saúde no trabalho, fomentando a adoção de uma cultura de prevenção, apoiando as empresas para que estas não se limitassem a cumprir com os normativos legais na matéria, mas assumissem também uma posição proactiva relativamente à segurança e saúde no trabalho e dotando os intervenientes de maiores capacidades técnicas e de informação relevante.

Para conhecermos a realidade das empresas portuguesas quanto à sua maturidade ao nível dos sistemas de gestão consultou-se o Diretório do Instituto Português de Acreditação (IPAC) e identificou-se as entidades acreditadas em Portugal para a certificação de sistemas de gestão.

A todas foi enviado um pedido de disponibilização de dados que permitiriam responder ao objetivo pretendido.

Os dados publicados no site do IPAC ^[30], onde em princípio estarão registados todas as empresas em Portugal com sistemas de gestão acreditados, também contribuíram para este estudo.

Para melhor avaliar a importância do envolvimento dos trabalhadores na gestão da segurança e saúde no trabalho foi realizado um estudo de caso numa pequena empresa portuguesa.

3.2 INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS

Na análise das publicações sobre a caracterização setorial do programa PREVENIR foram avaliados os dados disponíveis no que se refere às questões em matéria de SST colocadas nos inquéritos iniciais realizados ao universo de 20 a 40 empresas de cada setor, conforme a Quadro 2.

Embora o programa PREVENIR tenha decorrido entre 2005 e 2011, este trabalho publicado constitui uma fonte única de informação na área. Utilizando o método descritivo os dados foram interpretados indo de encontro com o objetivo.

As questões tratadas no PREVENIR, estão diretamente relacionadas com os parâmetros de avaliação da liderança em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho e são as seguintes:

- A. Qual o tipo de sistema de gestão implementado na empresa;
- B. Existência de uma avaliação de riscos;
- C. A existência dum diagnóstico ou manual de SST;
- D. A existência dum plano de ação ou atividades na área de SST;
- E. A existência de metas e objetivos de SST
- F. A existência dum plano de formação que contemple a SST.

Quadro 2 – Empresas intervencionadas do Programa Prevenir

Setor de atividade	Nr. Empresas
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	40
Indústria da Madeira e do Mobiliário	40
Indústria Têxtil e do Vestuário	40
Indústria da Cerâmica e do Vidro	40
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	40
Indústria Alimentar e das Bebidas	40
Indústria dos Produtos Químicos	20
Indústria da Joalharia, Ourivesaria e Relojoaria	20

Fonte: Manuais de Caracterização sectorial do Programa Prevenir

Às entidades certificadoras em Portugal foi enviado um pedido de disponibilização de dados sobre a certificação atribuída às empresas portuguesas. A informação que se pretendia recolher era meramente quantitativa e transversal aos quatro referenciais de gestão empresarial: Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho e Responsabilidade Social.

Pretendia conhecer-se o seguinte:

- I. Número de empresas com a certificação em cada um dos referenciais;
- II. Número de empresas com mais do que um referencial;
- III. Número de empresas pela sua dimensão (pequena, média ou grande);
- IV. Número de empresas por setor de atividade.

Se possível estes dados referenciados aos últimos 2 anos.

Para melhor se avaliar a importância da intervenção dos trabalhadores na gestão da SST recorreu-se ao questionário adaptado do modelo MINEX e aplicou-se aos trabalhadores que constituiu o estudo de caso.

O critério utilizado para a elaboração da parte **A** do questionário foram os de reproduzir proposições que pudessem representar afirmações, as mais fiéis possíveis, dos requisitos de gestão. Como tal foi realizado uma adaptação do inquérito elaborado nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.

Foram elaboradas 22 (vinte e duas) proposições. Para cada uma das proposições foi associada 3 (três) perguntas formuladas em questões com 5 (cinco) alternativas que se repetiam para todas as demais, totalizando 66 (sessenta e seis) questões.

As alternativas para as questões foram elaboradas empregando-se uma escala linear do tipo Likert, numeradas de 1 a 5. Para cada número da alternativa associou-se o valor corresponde.

O **primeiro grupo**, formado pelas questões 01, 04, 07, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 28, 31, 34, 37, 40, 43, 46, 49, 52, 55, 58, 61 e 64, foi concebido com a seguinte estrutura:

Com relação à proposição apresentada, qual das alternativas abaixo melhor *descreve o sistema de gestão existente na empresa* em que você trabalha?

Alternativa 1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.

Alternativa 2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.

Alternativa 3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.

Alternativa 4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.

Alternativa 5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não

apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

O **segundo grupo**, formado pelas questões 02, 05, 08, 11, 14, 17, 23, 26, 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56, 59, 62 e 65, foi concebido com a seguinte estrutura:

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no *processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?*

Alternativa 1: discordo totalmente

Alternativa 2: discordo

Alternativa 3: tenho dúvidas

Alternativa 4: concordo

Alternativa 5: concordo totalmente

O **terceiro grupo**, formado pelas questões 03, 06, 09, 12, 15, 18, 21, 24, 27, 30, 33, 36, 39, 42, 45, 48, 51, 54, 57, 60, 63, e 66, foi concebido com a seguinte estrutura:

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem *incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?*

Alternativa 1: discordo totalmente

Alternativa 2: discordo

Alternativa 3: tenho dúvidas

Alternativa 4: concordo

Alternativa 5: concordo totalmente

As proposições numeradas de 01 a 22 elaboradas a partir das categorias e itens que compõem o modelo MINEX são apresentadas na Tabela 1.

A estrutura que permite valorar as práticas de gestão da SST do modelo Minex através das sessenta e seis questões obtidas a partir das proposições nas seis categorias pode ser observado no esquema do Anexo 7.

Tabela 1 – Proposições sobre as categorias e itens do modelo adotado

LIDERANÇAS	Liderança da gestão de topo	<p>Proposição 1</p> <p>A gestão de topo estabelece, divulga e assegura o entendimento da política, objetivos, metas, diretrizes e dos valores da organização com relação à SST e do bem-estar dos trabalhadores, evidenciando a importância, o entendimento e o seu comprometimento nesse processo perante todas as partes interessadas.</p>
	Outros modelos de gestão presentes na organização	<p>Proposição 2</p> <p>As demais lideranças organizacionais, com o apoio da gestão de topo, proporcionam um ambiente organizacional que motivam todos a se envolverem e a se comprometerem com a política, objetivos, metas e os planos de ação definidos para a SST. São assegurados os meios para o desenvolvimento de competências entre os trabalhadores, a fim de torná-los capazes de assumir ações apropriadas para contribuir, interferir e melhorar sistematicamente os seus processos de trabalho contribuindo para aumentar os padrões de desempenho da SST.</p>
GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	Planeamento	<p>Proposição 3</p> <p>A empresa, sob a responsabilidade da gestão de topo, estabelece prioridades, desenvolve estratégias, planeia e concebe planos de ação de curto, médio e longo prazo alinhados com as demais necessidades da organização para responder aos requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela empresa, formar competências em SST e avaliar os riscos presentes nos processos críticos, instalações, máquinas e equipamentos, a fim de alcançar as metas de SST estabelecidas. Para viabilizar esse planejamento, conta com a participação de todos da organização. Avalia sistematicamente o processo de planejamento e promove os ajustes necessários para melhorar sua eficácia.</p>
	Organização	<p>Proposição 4</p> <p>A empresa tem estruturado os meios (recursos humanos, financeiros e materiais), tem estabelecido os procedimentos formais para viabilizar e documentar as suas estratégias e planos de ação definidos no planejamento, a fim de atingir as metas estabelecidas. Contempla claramente as definições de autoridade e responsabilidades individuais ou coletivas sobre SST como parte das atividades normais de todos e define mecanismos coerentes para a prestação de contas (<i>accountability</i>) sobre como a gestão da SST é realizada, especialmente entre as gerências e outros cargos de supervisão.</p>
	e Implementação e operação	<p>Proposição 5</p> <p>A gestão de topo tem a responsabilidade última pela segurança e saúde no trabalho e pelo sistema de gestão da SST.</p> <p>A gestão de topo assegura aos trabalhadores os recursos essenciais para que as estratégias, os procedimentos e práticas seguras de trabalho identificadas e definidas nos planos de ação sejam amplamente implementadas, documentadas e incorporadas em todos os níveis e atividades desenvolvidas na organização.</p> <p>A organização tem um membro da gestão de topo com responsabilidade específica da SST, independentemente de outras responsabilidades.</p>
	Monitoração e medição de desempenho	<p>Proposição 6</p> <p>A empresa avalia sistematicamente a eficácia de seus planos de ação de curto, médio e longo prazo que afetam o desempenho SST. Promove avaliações nas práticas de gestão de SST, realiza auditorias periódicas, a fim de assegurar o cumprimento dos requisitos legais e a conformidade com outros requisitos subscritos pela organização ou presentes na sua política. A gestão de topo realiza análise crítica periódica no sistema de gestão da SST com o objetivo de assegurar e consolidar o processo de melhoria contínua no desempenho da SST.</p>

PESSOAS	Revisão pela gestão	<p>Proposição 7</p> <p>A empresa disponibiliza recursos técnicos, humanos e financeiros para assegurar a implementação de forma sustentada de melhorias contínuas para as questões de SST, desenvolvendo projetos específicos, incorporando experiências bem-sucedidas realizadas por outras empresas (<i>benchmarking</i>) e práticas inovadoras de gestão que ajudam concretizar esse processo e ao mesmo tempo assegurar que essas melhorias sejam incorporadas e consolidadas no dia-a-dia da empresa.</p>
	Recrutamento e seleção de trabalhadores	<p>Proposição 8</p> <p>A empresa tem em consideração o perfil dos trabalhadores para assegurar a máxima adequação entre a pessoa e os requisitos do cargo. Preocupa-se com os trabalhadores de empresas contratadas e outros prestadores de serviço.</p> <p>Valoriza a experiência profissional, nível educacional e outras aptidões necessárias para que a pessoa tenha condições de ampliar seu potencial por meio das atividades educacionais futuras a serem oferecidas pela própria empresa, a fim de que possa reunir condições para participar e colaborar ativamente na elaboração e implementação de planos de ação para a melhoria do desempenho da SST e executar suas tarefas de acordo com práticas seguras de trabalho esperadas e definidas na política de SST e nos planos de ação elaborados.</p>
	Formação	<p>Proposição 9</p> <p>A empresa tem incorporado nas suas metas e planos de ação, estratégias para formar os trabalhadores com as competências necessárias, inclusive com referência à SST, qualificando-os para incorporar práticas seguras de trabalho nas suas atividades, participar nos processos de SST, como por exemplo, identificação de perigos, análise e controle de riscos, investigação de acidentes e incidentes e procedimentos para a resposta a emergência.</p>
	Comunicação	<p>Proposição 10</p> <p>A empresa cria as condições para que as pessoas dos diferentes níveis organizacionais sejam informadas sobre a política de SST, os planos de ação, como esses planos serão implementados, o que se espera das pessoas com a implantação desses planos. Valoriza o processo de comunicação das pessoas de maneira formal e informal, inclusive para avaliarem e discutirem as questões relativas à SST. Adicionalmente, a empresa tem incorporado na sua estratégia de gestão, planos de comunicação que levam informações sobre SST às pessoas, assegurando-lhes o acesso e o direito de saber.</p>
	Participação e consulta	<p>Proposição 11</p> <p>A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que favorece a consolidação de valores e crenças relativos à SST (a cultura organizacional na gestão da SST), adotando iniciativas que encorajam o envolvimento, comprometimento e participação das pessoas na definição de políticas, objetivos, metas e planos de ação coerentes e consistentes para implementar ações de melhorias.</p>
	Avaliação do desempenho das pessoas	<p>Proposição 12</p> <p>A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que incentiva, reconhece e valoriza as contribuições das pessoas que participam, colaboram e assumem comportamentos que auxiliam na definição de processos para consolidar os valores e crenças relativos à SST, a fim de que estes possam contribuir para a melhoria do desempenho da SST.</p>
INFORMAÇÃO E ANÁLISE	Abrangência da recolha de dados e informações	<p>Proposição 13</p> <p>A empresa tem implementado estratégias e procedimentos, para obter e ter acesso a uma ampla gama de dados qualitativos e quantitativos reativos e proativos confiáveis, atualizados e consistentes tais como: necessidade de construção de novas competências, identificação dos perigos, riscos avaliados e analisados, resultados de investigação de acidentes, resultados de auditorias, requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela organização, etc., que contribuem para a conceção de estratégias e planos de ação consistentes, a fim de promover a melhoria no desempenho da SST.</p>
	Revisão pela gestão	<p>Proposição 14</p> <p>A empresa utiliza meios técnicos e administrativos apropriados para transformar os dados obtidos em informações consistentes que são analisados criticamente pela gestão de topo e preparadas para serem integrados no processo de decisão e planeamento das atividades relacionadas com a gestão da SST.</p>

PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	Avaliação de riscos para a segurança dos trabalhadores	<p>Proposição 15</p> <p>A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a segurança do trabalhador. Para implementar as medidas de controlo, a empresa tem como a prioridade a seguinte hierarquia, adotar medidas de carácter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controlo administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contacto do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual. Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.</p>
	Avaliação de riscos para a saúde dos trabalhadores	<p>Proposição 16</p> <p>A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a saúde do trabalhador. Para implementar as medidas de controlo, a empresa tem como prioridade a seguinte ordem, adotar medidas de carácter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controlo administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contato do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual. Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.</p>
	Saúde e bem-estar dos trabalhadores	<p>Proposição 17</p> <p>A empresa formula planos para a monitorização e controlo da saúde dos trabalhadores alinhados com os perigos e riscos identificados para cada função. Ela tem incorporado nas estratégias e planos de ações iniciativas para promover a saúde, inclusive programas de qualidade de vida no trabalho, que além de contemplar as condições de trabalho, inclui programas específicos, como, por exemplo, sobre drogas em geral, doenças sexualmente transmissíveis (DST), stress etc.</p>
	Implementação de novas instalações e introdução de novas máquinas,	<p>Proposição 18</p> <p>A empresa tem incorporado na sua estratégia para a gestão da SST, planos de ação para assegurar, que quando novas instalações forem implementadas, novas máquinas, equipamentos ou materiais forem introduzidos nos locais de trabalho, os perigos sejam identificados e os riscos analisados e controlados. As situações incompatíveis com os princípios definidos na política e nos objetivos de SST são devidamente tratadas como parte da estratégia de avaliação de riscos da SST.</p>
	Operação e manutenção de instalações,	<p>Proposição 19</p> <p>A empresa, ao definir os processos da SST, assegura que eles estejam alinhados com outros sistemas de gestão existentes, especialmente com a manutenção das instalações, máquinas e equipamentos. São estabelecidos procedimentos para que sejam observadas práticas seguras de trabalho, a fim de parar, bloquear e reiniciar os equipamentos antes e após a conclusão dos trabalhos de manutenção.</p>
	Sistema de resposta a emergências	<p>Proposição 20</p> <p>A empresa tem um plano de resposta às situações de emergência compatível com a natureza das suas atividades, devidamente implementado, atualizado, mantido e com a participação de pessoas devidamente treinadas para responder a situações e eventos imprevistos.</p> <p>A empresa tem em consideração no planeamento da sua resposta à emergência as necessidades das partes interessadas relevantes, ex: serviços externos de emergência e os vizinhos.</p>

	Investigação de acidentes e incidentes	<p>Proposição 21</p> <p>A empresa tem procedimentos para investigar os seus acidentes e incidentes e avaliar exaustivamente a sua causalidade com o objetivo de aprender com essas ocorrências, a identificar oportunidades de melhorias e a introduzir modificações que possam assegurar locais de trabalho, onde os perigos estejam devidamente identificados, os riscos analisados e controlados em níveis compatíveis com a atividade humana.</p>
DESEMPENHO		<p>Proposição 22</p> <p>A empresa elege indicadores de desempenho qualitativos e quantitativos, reativos e pró-ativos para avaliar e monitorar os processos e as práticas existentes no sistema de gestão da SST. Utiliza os resultados dessa avaliação para rever e aprimorar políticas, objetivos, metas e planos de ação, visando melhorias contínuas no desempenho da SST.</p> <p>Realiza e disponibiliza às partes interessadas uma análise desses indicadores, mostrando a sua relevância, tendências ou evoluções e associando diretamente os resultados obtidos com o compromisso de melhoria contínua da organização.</p>

Para complementar a informação desta parte caracterizou-se o universo das pessoas que responderam quanto aos seguintes parâmetros:

- Idade
- Sexo
- Categoria profissional baseada na tabela da Classificação Nacional de Profissões.
- Anos de exercício da profissão

3.2.1 Práticas de gestão nas PME nacionais

A análise aos dados disponíveis para os 8 (oito) setores de atividade nacionais mais relevantes permitiu caracterizar a amostra, visualizando a abrangência da mesma, como se pode observar nas Quadro 3, 4, e 5.

Quadro 3- Caracterização da amostra do programa Prevenir

Setor de atividade	Nr. Empresas	Nr. Trabalhadores (%)			Quadro profissional(%)				
		<50	50 a 100	>100	Administrativos	Comerciais	Fabris	Gestão	Outros
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	40	20	28	52	9	5	72	14	0
Indústria da Madeira e do Mobiliário	40	54	38	8	10	10	71	9	0
Indústria Têxtil e do Vestuário	40	15	40	45	10	6	76	8	0
Indústria da Cerâmica e do Vidro	40	49	23	28	10	10	71	9	0
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	40	42	34	24	8	8	71	12	1
Indústria Alimentar e das Bebidas	40	47	33	20	10	17	56	14	3
Indústria dos Produtos Químicos	20	55	35	10	11	13	58	13	5
Indústria da Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria	20	82	12	6	11	8	64	17	0

Quadro 4- Caracterização da amostra do programa Prevenir (idade e antiguidade dos trabalhadores)

Setor de atividade	Nr. Empresas	Estrutura Etária (%)				Antiguidade Trabalhadores (%)			
		<25	25 a 40	41 a 55	>55	<2	2 a 5	6 a 10	>10
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	40	9	51	31	9	16	23	23	38
Indústria da Madeira e do Mobiliário	40	12	47	32	9	19	19	27	35
Indústria Têxtil e do Vestuário	40	11	51	32	6	17	18	20	45
Indústria da Cerâmica e do Vidro	40	9	41	39	11	22	15	24	39
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	40	9	46	34	11	13	20	21	46
Indústria Alimentar e das Bebidas	40	9	43	37	11	18	18	27	37
Indústria dos Produtos Químicos	20	6	44	37	13	13	22	25	40
Indústria da Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria	20	1	56	38	5	14	15	12	59

Quadro 5 - Caracterização da amostra do programa Prevenir (nível de habilitações)

Setor de atividade	Nr. Empresas	Nível Habilitações (%)				
		< Ensino Básico	Ensino Básico	Ensino Secund/Técnico	Ensino Superior	Outros
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	40	25	46	18	11	0
Indústria da Madeira e do Mobiliário	40	47	24	12	17	0
Indústria Têxtil e do Vestuário	40	38	42	13	6	1
Indústria da Cerâmica e do Vidro	40	42	34	15	8	1
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	40	36	37	16	10	1
Indústria Alimentar e das Bebidas	40	35	32	19	12	2
Indústria dos Produtos Químicos	20	29	24	21	22	4
Indústria da Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria	20	20	38	31	11	0

Das questões tratadas no âmbito do programa PREVENIR identificou-se aquelas que estão diretamente relacionadas com os parâmetros de avaliação da liderança em matéria de SST e são:

- Qual o tipo de sistema de gestão implementado na empresa;
- Existência de uma avaliação de riscos;
- A existência dum diagnóstico ou manual de SST;
- A existência dum plano de ação ou atividades na área de SST;
- A existência de metas e objetivos de SST;
- A existência dum plano de formação que contemple a SST.

3.2.2 Maturidade dos Sistemas de Gestão nas Empresas em Portugal

A consulta realizada ao *site* do IPAC permitiu identificar não só as instituições que certificam em Portugal mas também o seu âmbito das certificações. Assim para os sistemas de Gestão da Qualidade ISO 9001, temos as seguintes empresas:

1. Associação Portuguesa de Certificação-APCER
2. SGS ICS - Serviços Internacionais de Certificação, Lda.
3. Lloyd's Register EMEA – Portugal
4. Bureau Veritas Certification Portugal, Unipessoal, Lda.
5. EIC - Empresa Internacional de Certificação, S.A.
6. TUV Rheinland Portugal, Inspeções Técnicas, Lda.
7. Asociación Española de Normalización y Certificación
8. CERTIF - Associação para a Certificação

Para os sistemas de Gestão Ambiental ISO 14001:

1. Associação Portuguesa de Certificação-APCER
2. SGS ICS - Serviços Internacionais de Certificação, Lda.
3. Lloyd's Register EMEA - Portugal
4. Bureau Veritas Certification Portugal, Unipessoal, Lda.
5. EIC - Empresa Internacional de Certificação, S.A.
6. TUV Rheinland Portugal, Inspeções Técnicas, Lda.
7. Asociación Española de Normalización y Certificación
8. CERTIF - Associação para a Certificação

Para os Sistemas de Gestão da Segurança e da Saúde no Trabalho OHSAS 18001 & NP 4397

1. Associação Portuguesa de Certificação
2. SGS ICS - Serviços Internacionais de Certificação, Lda.
3. Bureau Veritas Certification Portugal, Unipessoal, Lda.
4. EIC - Empresa Internacional de Certificação, S.A.

Para as boas práticas no âmbito da responsabilidade social não está identificado neste *site* no entanto foi solicitado igualmente às 6 entidades que se pediu os dados (APCER,SGS, BV, EIC, Lusaenor, TUV Reinland Portugal).

O pedido foi realizado por *email* e nalguns casos posteriormente foi efetuado um contacto telefónico.

3.2.3 Estudo de Caso – Empresa Nacional

3.2.3.1. *Pré-teste realizado com o instrumento de recolha de dados*

O questionário após a sua elaboração e antes de ser distribuído aos trabalhadores foi testado por um grupo de 11 (onze) pessoas que envolvem: dois técnicos superiores de segurança no trabalho, uma doutorada em segurança no trabalho, um médico do trabalho, uma enfermeira, um engenheiro, quatro trabalhadores de escolaridade básica e dois trabalhadores com curso de especialização.

O questionário e as instruções de preenchimento das respostas foram explicados verbalmente a este grupo para que fosse analisado sob as seguintes perspetivas:

- a. Inconsistências e complexidade do texto e questões;
- b. Ambiguidade na terminologia ou vocabulário desconhecido;
- c. O tempo médio para compreender e analisar e responder ao questionário;

Foram realizados alguns ajustes para facilitar a compreensão com base nas sugestões das pessoas que participaram no teste-piloto. Entre as quais a do inquérito ser feito sob a forma de entrevista tornando assim possível o esclarecimento no momento.

3.2.3.2 *Definição da população investigada*

Optou-se por realizar o estudo numa PME, que por questões de privacidade terá atribuído o nome fictício InterJota, SA.

A InterJota, SA é uma empresa cuja atividade está integrada no CAE 82300 - Organização de feiras, congressos e outros eventos similares (Rev.05).

Um primeiro aspeto que importa, desde logo, ter presente é a existência de um histórico empresarial. A empresa orgulha-se de contar com uma equipa experiente, motivada e especializada herdeira das experiências adquiridas ao longo de mais de 50 anos de prestação de serviços.

Esta empresa pertence a um grupo empresarial que abrange cerca de 220 trabalhadores com diferentes escolaridades desde o ensino básico ao doutoramento. As restantes empresas do grupo empresarial, são distintas da InterJota, SA e atuam em outras atividades económicas. Estas empresas partilham alguns serviços como por exemplo, a área dos recursos humanos, a área financeira e muito recentemente o serviço de segurança e saúde no trabalho.

A InterJota, SA resultou da autonomização dum departamento duma das empresas do grupo, tendo incorporadas na sua gestão alguns princípios que advêm do sistema de certificação segundo o referencial NP EN ISO 9001.

A empresa foi criada para gerar riqueza aos proprietários, trabalhadores e ao meio social onde se insere.

A capacidade de integrar e harmonizar as múltiplas valências técnicas, de projeto, de construção e de montagem, na procura contínua das melhores soluções que a técnica e o *design* podem oferecer a cada momento, colocam-nas ao serviço dos clientes.

A empresa define seis vetores base de gestão, o primeiro dos quais é a satisfação dos clientes, alcançada através da qualidade dos produtos e a prestação dos serviços. O segundo vetor diz respeito à liderança, reportando que compete aos responsáveis o planeamento e o criar um ambiente interno favorável para se atingirem os objetivos. O terceiro vetor são as pessoas, as quais são o ativo mais importante da empresa. A InterJota, SA utiliza as aptidões dos trabalhadores em seu benefício, sem deixar de promover as condições necessárias para que essas competências possam ser continuamente desenvolvidas. O quarto vetor diz respeito à gestão, os processos tem uma hierarquização, com os responsáveis atribuídos pela gestão de topo. O quinto vetor são os fornecedores, como a qualidade dos produtos e serviços começa na aquisição, a empresa tem políticas de fidelização. O sexto vetor diz respeito à melhoria continua.

Apesar das condições de trabalho não estarem associadas de forma direta a nenhum destes vetores, acabam por estar implicitamente, já que os princípios se refletem em todas as áreas, estratégia e práticas organizacionais, não sendo a SST uma exceção.

Em finais de 2010 perante a inquestionável importância da segurança e saúde no trabalho deliberou-se a implementação dum sistema integrador de todas as

empresas do grupo num serviço interno de SST. Através da modalidade de serviços comuns de acordo com o previsto na Lei n.º 102/2009 de 10 de setembro.

O serviço comum de segurança e saúde no trabalho está atualmente devidamente autorizado pelos organismos de estado que tutelam a área.

A empresa acabou por refletir uma visão articulada com o Grupo, o Serviço Comum de SST, no exercício da sua atividade, rege-se por elevados padrões de Segurança e Saúde no Trabalho, comprometendo-se, para o efeito, a:

- ❖ Assegurar o cumprimento da legislação, regulamentação, diretivas e normas em vigor;
- ❖ Promover medidas que contribuam para a redução sustentada do risco de acidentes e doença dos seus trabalhadores, clientes, fornecedores, prestadores de serviços e outras partes interessadas;
- ❖ Garantir a adequada formação com vista a (in)formar os trabalhadores sobre riscos e medidas de prevenção inerentes à atividade das entidades;
- ❖ Assegurar a melhoria contínua dos padrões de SST, com base em indicadores de monitorização e implementar ações corretivas e preventivas.

O envolvimento de todos neste compromisso passa por uma política de comunicação eficaz e pela adoção de práticas consentâneas com a política de SST.

O Serviço Comum de SST é constituído pela seguinte equipa técnica:

- Um técnico superior de segurança do trabalho (responsável pelo Serviço).
- Dois técnicos superiores de segurança do trabalho
- Dois médicos de medicina do trabalho.

Existe uma envolvimento da gestão de topo relativamente à área, fornecendo condições para que se possa garantir e promover a SST na InterJota,SA. O intuito é de “zero acidentes”, minimizar as horas perdidas e o absentismo”, que nem sempre se consegue.

É um facto que a gestão de topo tem evidenciado preocupação e um indicativo é o facto de ter contratado profissionais habilitados para assegurar que a empresa cumpre as suas responsabilidades na área.

Um dos grandes objetivos é a diminuição da sinistralidade, por isso, a aposta na formação, sensibilização e na consulta às pessoas. Acreditam ser

fundamental que sejam fornecidos conhecimentos sobre os riscos que as pessoas correm e como devem agir.

A InterJota, SA é uma empresa de pequena dimensão. No final de 2012 tinha 42 trabalhadores este número foi reduzido para 39 trabalhadores na atualidade. A redução ocorreu devido à aproximação da idade de aposentação. O número de pessoas efetivas na empresa mantém-se estável nos últimos anos.

Outro aspeto que a Figura 5 permite registar é a masculinização da força do trabalho, apenas se encontram a trabalhar na empresa 6 mulheres. É um dado que está amplamente vinculado na literatura científica e no próprio mercado de trabalho, indicando o quanto é característico a existência de uma elevada masculinização do trabalho nesta área.

A estabilidade da força de trabalho pode ser um aspeto bastante útil em termos de SST, uma vez que favorece uma maior interiorização e consolidação do trabalho desenvolvido pela empresa com os trabalhadores.

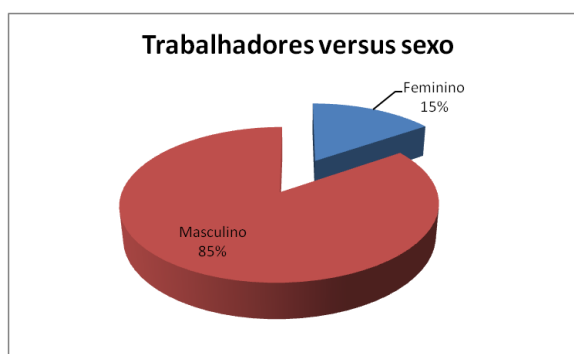


Figura 5 – Trabalhadores da empresa

Existem mais condições para a aposta da continuidade e no estabelecimento de laços de afetividade e de compromisso. As pessoas que trabalham para a empresa são uma base da sua essência organizacional, do próprio comportamento de SST que lhe é associado. Este aspeto também assume relevância em termos de SST, porque a construção do quadro cultural da InterJota, SA também contribuem elementos como a diversidade de grupos profissionais, de grupos geracionais e de recursos educativos.

Na Figura 6, pode-se analisar a decomposição da estrutura profissional da empresa poderá verificar-se que 3% dos trabalhadores são quadros superiores sendo a população desta empresa maioritariamente operadores de máquinas/trabalhadores de montagem e Técnicos nível intermédio. Um aspeto sobressai desde logo, a empresa tem um leque vasto de funções, maioritariamente constituído por técnicos de nível intermédio (28%) e por operários, artífices e trabalhadores similares (33%).

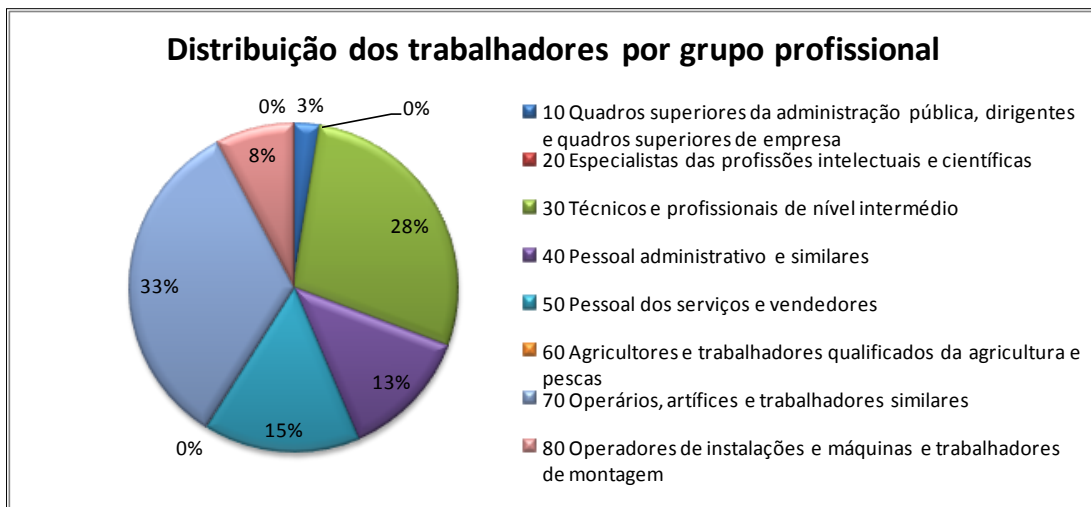
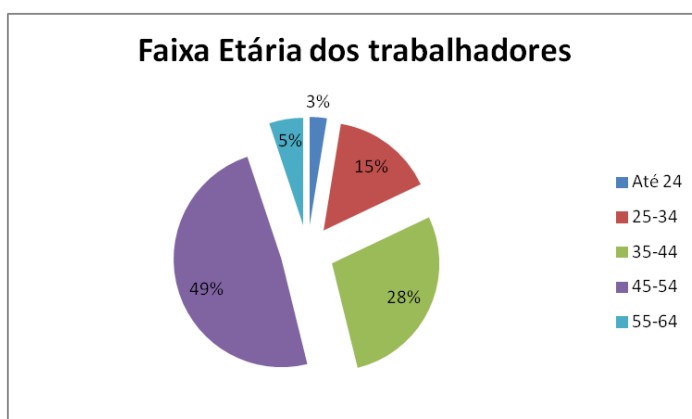


Figura 6 - Distribuição dos trabalhadores da empresa por grupo profissional (CNP)

A estrutura etária também é um fator cultural importante. Existe a ideia pré concebida que as pessoas mais velhas são as que apresentam maior resistência à introdução de mudanças. Para os mais novos é mais fácil, embora sejam muitos os cientistas que promovem a aproximação destas gerações como um fator de extrema importância para a vivência das empresas. A personalidade de cada indivíduo é um fator contributivo para a introdução de medidas preventivas ou de proteção, mas a idade e a antiguidade podem ser fatores potenciadores ou constrangedores da implementação de determinadas medidas.

A questão geracional e a questão da antiguidade podem ter algumas repercussões na cultura organizacional de SST. A idade e a antiguidade, associadas à forma de fazer as coisas, foram mencionadas durante a sessão formativa, enquanto fatores de resistência à mudança comportamental em termos de SST.

Face a este cenário, a análise da estrutura etária e da estrutura de antiguidade da empresa torna-se pertinente. Os dados estão patentes na Figura 7, através dela, pode-se concluir que a empresa não possui um quadro de pessoal envelhecido, apenas 5% das pessoas tem mais de 55 anos de idade.



Os trabalhadores da InterJota, SA são quase na totalidade homens (85%) com a idade compreendida entre os 45 a 54 anos.

Figura 7 - Estrutura etária dos trabalhadores da empresa

Os dados presentes na Figura 8 reforçam a ideia da estabilidade de recursos humanos. Os trabalhadores na sua maioria tem acima dos 21 anos de exercício desta atividade (58%).

Figura 8- Antiguidade dos trabalhadores na Empresa



A InterJota, SA faz parte da vida de muitas pessoas e de muitas famílias, é um verdadeiro espaço de confluência de relações profissionais, de relações de camaradagem e amizade e de relações familiares. Esta situação configura um quadro social que vai muito além do interior da empresa e do tratamento das pessoas como simples trabalhadores. Os responsáveis da empresa têm consciência desta situação, daí que também estejam interessados em apostar no desenvolvimento pessoal e profissional destes ativos. Uma forma de concretizar essa aposta passa pela criação de condições de trabalho e pela promoção do acesso a ações de formação profissional, apostando numa consciencialização contínua das pessoas para que adotem comportamentos seguros.

No plano teórico, todas as organizações têm responsabilidade social, a SST insere-se como um dos pilares desta atuação. A empresa tem na sua gestão de topo princípios fundamentais que vincam este comportamento de boas práticas de responsabilidade social, um dos administradores foi agraciado recentemente com o Doutoramento Honoris Causa, em Filosofia, na Especialidade de Pensamento Contemporâneo, na área da temática de Política, Ética e Sociedade.

Não sendo uma empresa possuidora de atividades classificadas como de risco elevado, a sua organização interna, em termos de condições de trabalho em matéria de segurança e saúde no trabalho, está enquadrada, principalmente, por dois grandes regimes normativos. Depois existe um conjunto de legislação específica, aplicável a situações concretas. No entanto o enquadramento legislativo que está na base do plano de estratégia e nas opções ao nível da SST na empresa InterJota, SA são o Código de Trabalho (Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro e a Lei n.º 105/2009 de 14 de setembro, que regulamenta e altera o CT) e o Regime jurídico da promoção da Segurança e Saúde no Trabalho (Lei n.º 102/2009 de 10 de setembro).

A legislação postula que as exigências de produção/montagem não se devem sobrepor às exigências de segurança, que o empregador tem a obrigação de conhecer os perigos profissionais potenciados pela atividade económica em que se insere e deve assegurar as condições necessárias para o risco profissional ser prevenido, eliminado ou minimizado. ^[4]

A estrutura de obrigações estabelece-se em torno de aspetos como a organização dos serviços de SST, a aquisição de recursos técnicos (materiais e humanos), a identificação e avaliação de riscos, a prevenção, eliminação ou minoração de riscos, a consulta, informação e formação dos trabalhadores, a criação de condições para a existência de estruturas de representação para a SST, a vigilância e promoção da saúde no trabalho e o registo, arquivo e conservação de documentos referentes às atividades organizacionais de SST.

Para cumprir com estes requisitos a InterJota, SA tem um serviço interno de segurança e de saúde no trabalho. No âmbito da saúde possui o serviço diário de medicina curativa com uma médica que integra os quadros da empresa principal do grupo funcionalmente em parceria com o serviço nacional de saúde.

O contexto produtivo em que se insere a organização não é indiferente às posturas que assume e à forma como se relaciona com a envolvente social. Os trabalhadores presentes na sessão de formação nas suas intervenções vincaram especificações da sua atividade e como influenciam os comportamentos e opções.

A exposição pública e a pressão social são cada vez maiores quando se trata de níveis de sinistralidade. O setor de atividade em que se insere a InterJota, SA apresentava no Boletim de Trabalho publicado em dezembro de 2012 referente aos dados de sinistralidade 2010 os valores presentes na Tabela 2.

Tabela 2 – Acidentes de trabalho no setor N do CAE

Acidentes de Trabalho		Total do CAE	Total Nacional
Não mortais	8 552,4	8 557,6	70 316,9
Mortais	5,1		
Homens	10 767,3		
Mulheres	6 161,2		

Fonte: GEP-MTSS 2012

O cenário não é positivo, mas nem por isso o grau de exposição pública diminui. Pelo contrário, o nível de pressão social aumenta. São as vítimas, as famílias das vítimas, as entidades representantes das empresas, as entidades representantes dos trabalhadores, o Estado, a opinião pública, ou seja, a sociedade em geral, a pedir mais condições de trabalho, mais rigor na fiscalização e mais aposta na prevenção.

O conhecimento do nível de risco que as atividades acarretam é um aspeto fundamental. Quando as pessoas estão mais informadas, melhor preparadas estão para lidarem com as situações que se deparam.

Uma prática iniciada na empresa foi o controlo estatístico da sinistralidade. No Quadro 6 está disponível um conjunto de indicadores que permitem analisar o nível em que se encontra a empresa em comparação com os parâmetros da OIT presentes na Tabela 3.

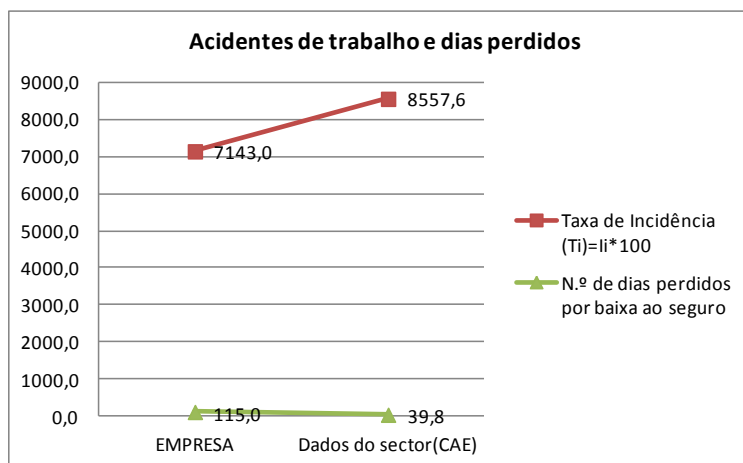
Quadro 6 - Acidentes de trabalho ocorridos na Empresa 2012

INDICES			Empresa
Índice de Frequência	$I_F = n_{ab} * 10^6 / n_{ht}$	n_{ab} significa o n.º de acidentes com baixa	36,31
número de acidentes com baixa por milhão de horas – homem trabalhadas		n_{ht} o número de horas – homem trabalhadas	
Índice de Gravidade	$I_G = n_{dp} * 10^3 / n_{ht}$	n_{dp} significa o n.º de dias (úteis) perdidos	1,39
número de dias úteis perdidos por mil horas – homem trabalhadas		n_{ht} o número de horas – homem trabalhadas	
Índice de Incidência	$I_I = n_{ab} * 10^3 / n_t$	n_t é o n.º de trabalhadores	71,4
número de acidentes com baixa por mil trabalhadores			
Índice de Avaliação de Gravidade	$I_{AG} = I_G * 10^3 / I_F$		38,3
n.º de dias úteis perdidos, em média, por acidente			

Tabela 3 - Parâmetros da OIT para a Sinistralidade

Parâmetros da O.I.T.	Índice de Frequência	< 20 Bom
		20-50
		50-80
	Índice de Gravidade	> 80 Mau
		< 0,5 Bom
		0,5-1
		1- 2
		> 2 Mau

Estes valores foram apresentados na sessão formativa a todos os trabalhadores e a complementar a informação foi explicitado e incentivado que todos fizessem os seus comentários explicando a interpretação real dos acidentes aqui retratados.



Pela interpretação da Figura 9 verificou-se que a taxa de incidência da empresa estava 17% abaixo do valor do setor, no entanto o número de dias perdidos está o triplo do referenciado.

Figura 9- Acidentes de Trabalho ocorridos na empresa em 2012

Os acidentes não sendo graves penalizam a empresa pela assiduidade.

A Interjota, SA sendo uma empresa em que os trabalhadores assumem uma estabilidade contratual ao analisarmos isoladamente a Figura 10 podemos ser induzidos que a idade é um fator contributivo, mas se colocarmos ao lado a Figura 11 e 12 verifica-se que a consequência advém da atividade.

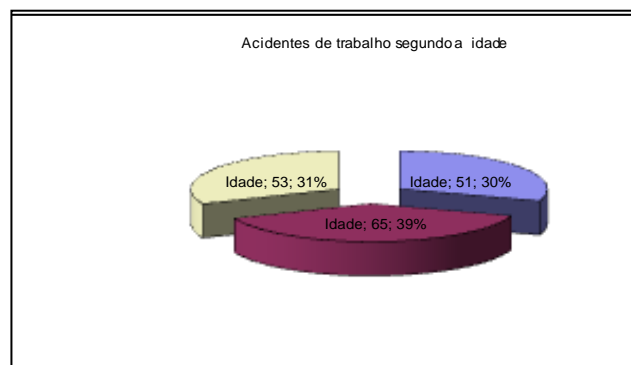


Figura 10 - Acidentes de Trabalho – Segundo a idade

Esta discussão esteve presente na sessão e conduziu a uma mudança de atitude expressa pelos trabalhadores.

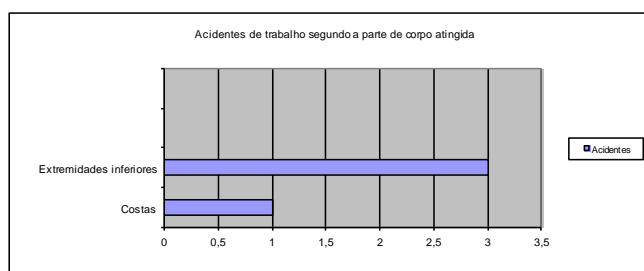


Figura 11- Acidentes de Trabalho – Parte de corpo atingida

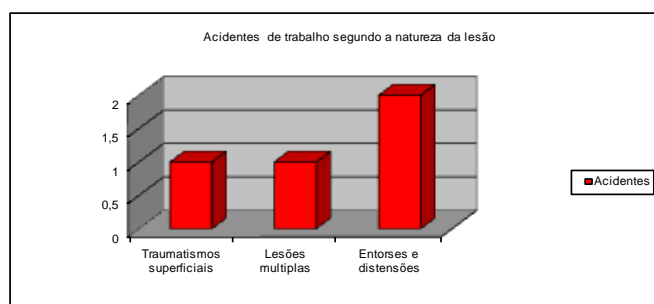


Figura 12- Acidentes de Trabalho – Natureza da Lesão

A compreensão dos valores expressos graficamente na Figura 10,11,12 e 13 permitiu a todos entender que a segurança no trabalho era responsabilidade de todos e que através de ferramentas simples, como o tratamento dos dados acidentes de trabalho clarificavam as políticas de prevenção que são pretendidas para a empresa.

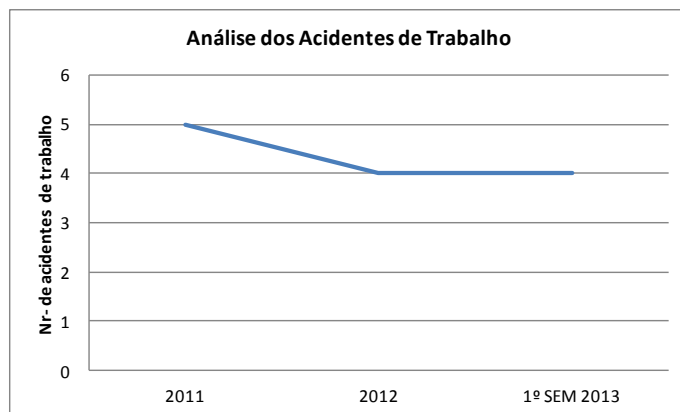


Figura 13- Análise da sinistralidade desde 2011

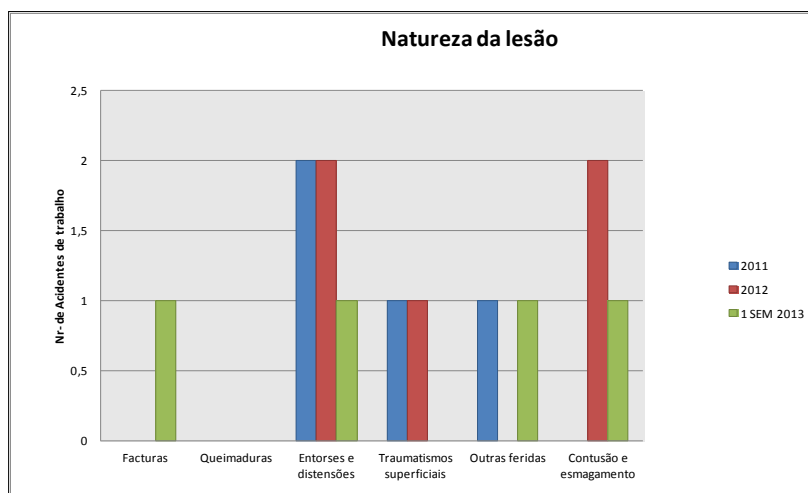


Figura 14- Análise da sinistralidade desde 2011 – Natureza da Lesão desde 2011

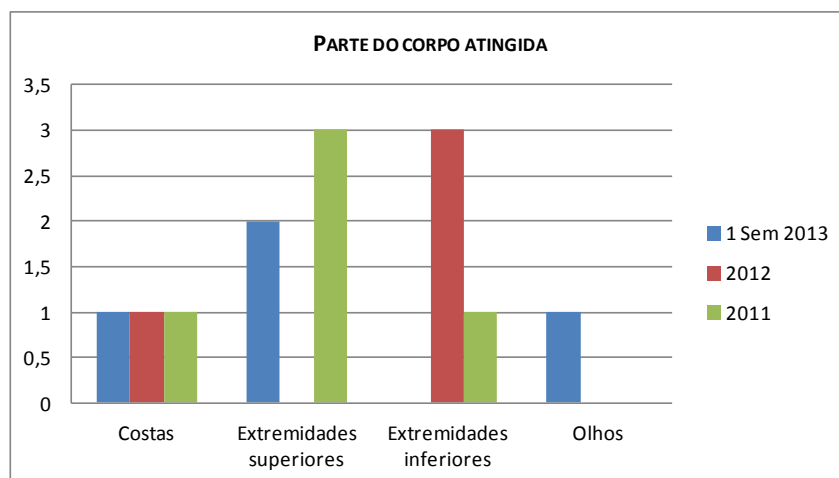


Figura 15- Análise da sinistralidade desde 2011 – Parte do corpo

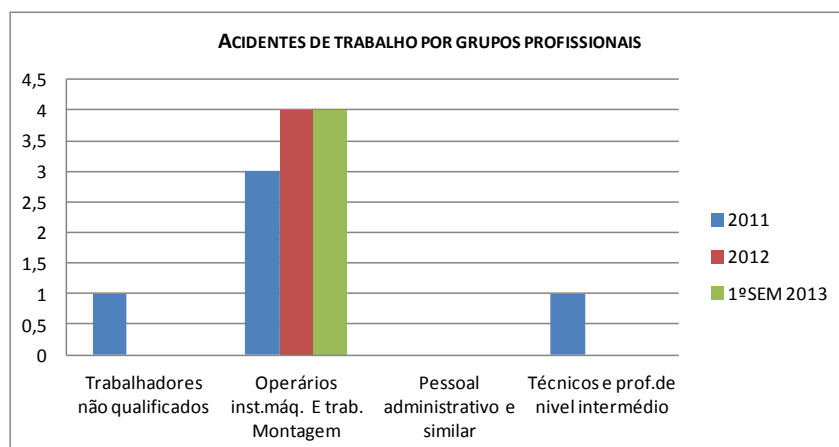


Figura 16- Análise da sinistralidade desde 2011 – Grupo Profissionais

A influência do local de trabalho e os comportamentos adotados ao longo dos processos de planificação da atividade, foram alvo duma avaliação mais pormenorizada por todos os trabalhadores presentes na sessão.

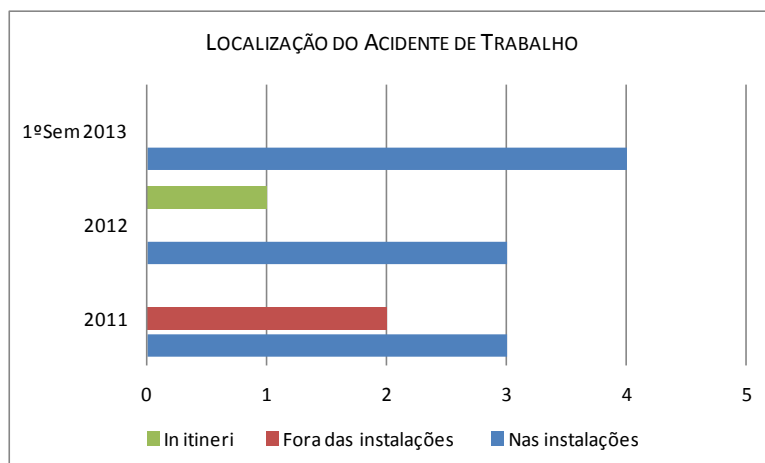


Figura 17- Análise da sinistralidade desde 2011 – Local

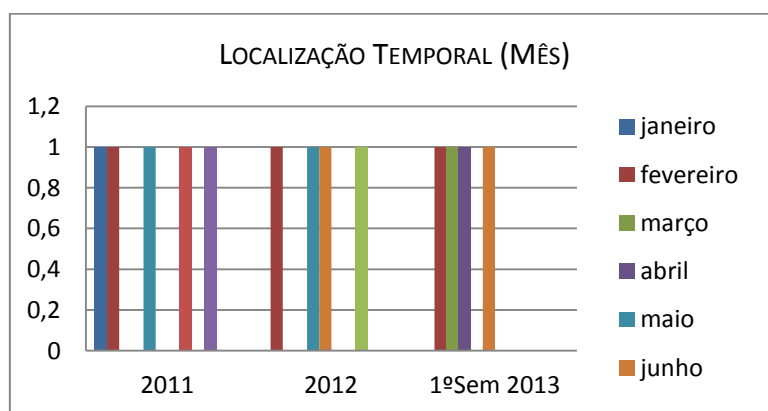


Figura 18- Análise da sinistralidade desde 2011 – Localização Temporal (mês)

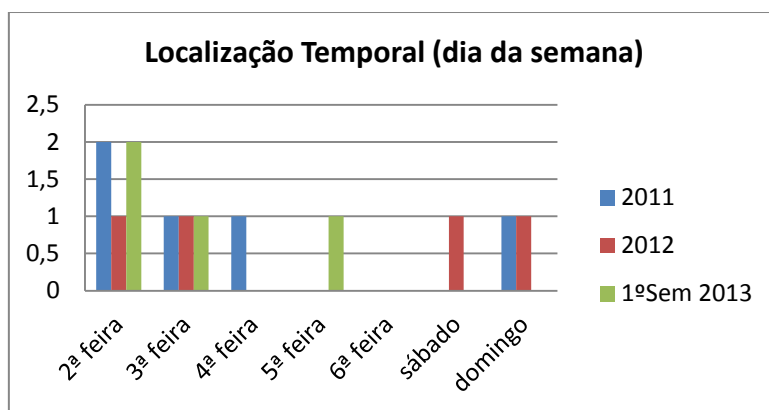


Figura 19- Análise da sinistralidade desde 2011 – Localização Temporal (dia)

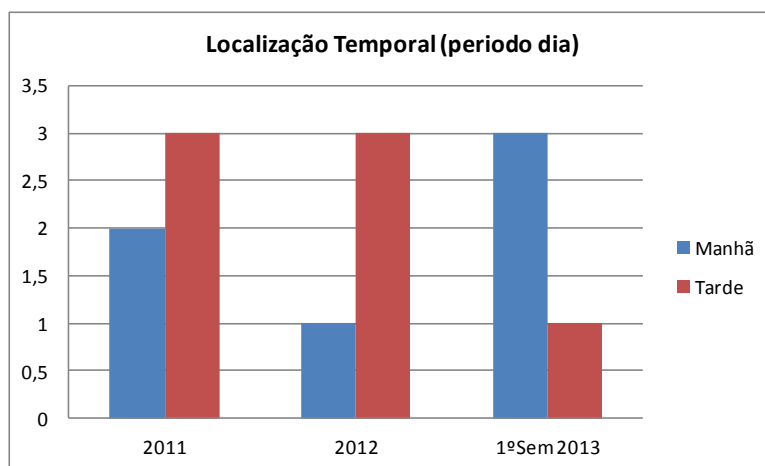


Figura 20 - Análise da sinistralidade desde 2011 – Localização Temporal (período do dia)

Todos foram unânimes ao reconhecerem que a planificação realizada nos dias atuais tem grandes desvios o fator que mais influência é o cliente.

Cada vez mais os pedidos são realizados próxima das datas de entrega o que cria uma pressão nos trabalhadores.

Desempenho Organizacional em Matéria de SST

Através da aplicação dum questionário foi possível obter uma imagem estruturada sobre a forma como a empresa se organiza para corresponder às exigências socio legislativas. Tendo em consideração a flexibilidade e adaptação realizada no modelo que serviu de base a esta ferramenta de análise.

3.2.3.3 Procedimento para a recolha de dados

No âmbito duma sessão de formação cujo tema era “ A Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho – Responsabilidade de todos e de cada um”, foi apresentado o questionário explicando a utilidade deste instrumento para avaliar o envolvimento dos trabalhadores na SST da empresa (ver Anexo 5).

Em cada uma das questões foi realizada uma introdução explicativa do seu conteúdo e respondidas as perguntas que surgiam por parte dos trabalhadores presentes.

A clareza da linguagem transmitida foi evidente na classificação atribuída no inquérito de avaliação ao formador (ver Anexo 6).

3.2.3.4 Método estatístico para análise de dados

Como método para a análise de dados foi utilizado a ESTATÍSTICA DESCRITIVA cujo principal objetivo é a redução de dados.

Segundo o CET – Controlo Estatístico de Qualidade, pelo progresso da ciência que exige que se atenda mais profundamente à aquisição, qualidade e tratamento de dados, J. Tuckey introduziu um conjunto de técnicas estatísticas a que chamou “Data Analysis”. Na análise de dados reconhecem uma das componentes, a da estatística descritiva.

A estatística descritiva – análise exploratória de dados – pretende isolar as estruturas e padrões mais relevantes e estáveis patenteados pelo conjunto de dados objetos do estudo.

O principal objetivo da análise estatística consiste em determinar que generalizações sobre a população podem fazer-se a partir da amostra que da mesma foi recolhida. A designação de “amostra” é tomada correntemente num sentido mais amplo como sinónimo de dados ou observações enquanto a “população” é a totalidade; ou seja, o conjunto de todas as possíveis observações feitas em condições semelhantes.

O processo de amostragem é o processo seguido para escolher os elementos da população a incluir na amostra, condicionada, logicamente, a inferências ou conclusões permitidas pela amostra.

Como as proposições foram adaptadas a partir dos itens que compõem as categorias do modelo MINEX, utilizou-se o índice alpha (α) de Cronbach.^[9]

Qualquer referência a questões de fiabilidade (reliability) de uma medida suscita referência ao índice alfa de Cronbach. A maioria dos investigadores,

talvez com exceção daqueles que dedicam alguma atenção à área da psicometria, tende não apenas a considera-lo o índice universalmente aconselhável para o estudo métrico de uma escala (qualquer que sejam as suas características) como tendem a percebê-lo como fornecendo “estimativas fiáveis” da “fiabilidade de uma escala”.

Nos últimos 50 anos, o α de Cronbach, tem satisfeito a função que os psicometristas procuravam desde os primeiros trabalhos de Spearman e Brown, para uma medida válida de consistência interna e é a medida de consistência, compreendida ou não, usada por excelência.^[31]

O índice α estima quão uniformemente os itens contribuem para a soma não ponderada do instrumento, variando numa escala de 0 a 1. Esta propriedade é conhecida por *consistência interna da escala*, e assim, o α pode ser interpretado como coeficiente médio de todas as estimativas de consistência que se obteriam se todas as divisões possíveis da escala fossem feitas (Cronbach, 1951). Cortina^[32] descreve outras interpretações para o índice de Cronbach, referindo que o α é uma medida estável de fiabilidade pois não está sujeita à variabilidade resultante da forma como o instrumento ou teste é dividido para calcular a fiabilidade *split-half*.

De um modo geral, um instrumento ou teste é classificado como tendo fiabilidade apropriada quando o α é pelo menos 0.70.^[33] Contudo DeVellis, em alguns cenários de investigação das ciências sociais, um α de 0.60 é considerado aceitável desde que os resultados obtidos com esse instrumento sejam interpretados com precaução e tenham em conta o contexto de computação do índice. Peterson^[34] numa meta-análise da utilização do α de Cronbach na literatura das ciências sociais e humanas, observou um α médio de 0.70 (na medição de valores) a 0.82 (na medição da satisfação com o trabalho). Com poucas exceções, este autor não observou nenhuma relação entre a magnitude do α e o design experimental das características investigadas. A Tabela 4, resume os níveis de fiabilidade recomendadas por diversos autores, que pelo exposto anteriormente, deve servir de base de partida e não como critério definitivo de classificação.^[31]

Tabela 4 - Critérios de recomendação de fiabilidade estimada pelo α de Cronbach (adaptado de Peterson) ^[31]

Autor	Condição	α considerado aceitável
Davis, 1964, p.24	Previsão individual	Acima de 0.75
	Previsão para grupos de 25-50 indivíduos	Acima de 0.50
Kaplan & Sacuzzo, 1982, p.106	Investigação fundamental	0.7-0.8
	Investigação aplicada	0.95
Murphy & Davidsholder, 1988, p.89	Fiabilidade inaceitável	< 0.6
	Fiabilidade baixa	0.7
	Fiabilidade moderada a elevada	0.8-0.9
	Fiabilidade elevada	> 0.9
Nunnally, 1978, p.245-246	Investigação preliminar	0.7
	Investigação fundamental	0.8
	Investigação aplicada	0.9-0.95

O α de Cronbach é um instrumento útil para a investigação da fiabilidade de uma medida, e por tal permite o estudo da precisão de um instrumento. Contudo, é necessário ter em conta o que este instrumento é, e o que se pretende medir, para que o seu uso seja eficaz e não induza a erros. O valor de fiabilidade estimado pelo α não é uma característica do instrumento. É uma estimativa da fiabilidade dos dados obtidos que nos podem informar sobre a precisão do instrumento. Essa estimativa é sujeita a influências várias, que devem ser tidas em conta na sua interpretação. Assim a estimativa é sujeita a enviesamentos e erros vários. Não só se sabe ser a estimativa uma subavaliação (para o qual existem propostas de correção), como é possível calcular os seus intervalos de confiança à estimativa obtida e ao erro associado a esta estimativa. A extrapolação de uma estimativa de fiabilidade obtida com resultados associados a um dado estudo e dadas circunstâncias deve ser feita com a ponderação de um processo inferencial que se sabe sujeito a erro. Há que garantir a fiabilidade da estimativa de uma medida. ^[31]

O α de Cronbach foi utilizado para a confiabilidade da consistência interna do instrumento de pesquisa utilizado, ou seja um indicador de que o questionário proposto mede o que ele se propõem a medir.

Como as questões do instrumento se baseiam na Escala Likert, são usados cinco níveis de respostas indo ao encontro do formato típico de um item Likert que é:

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

Um item Likert é apenas uma afirmação à qual o sujeito pesquisado responde através de um critério que pode ser objetivo ou subjetivo. Normalmente, o que se deseja medir é o nível de concordância ou não concordância à afirmação. ^[35]

Segundo Júlio R. Pereira ^[36] o teste de confiabilidade de Cronbach é adequado para estimar a confiabilidade da consistência interna de todos os itens em uma escala do tipo Likert. Quanto mais próximo de 1 (um), maior a confiabilidade da consistência interna do instrumento para medir aquilo a que ele se propõe. ^[9]

4. RESULTADOS

4.1 RESULTADOS REFERENTES ÀS PRÁTICAS DE GESTÃO NAS PME

Na consulta dos oito manuais de caracterização dos oito sectores de atividade e após uma compilação dessa informação obteve-se a informação sistematizada que permitiu responder às 6 (seis) questões consideradas nesta dissertação como premissas que permitiam avaliar as práticas em matéria de SST.

Ao colocarem-se as questão que se seguem às pequenas e médias empresas.

A. Qual o tipo de sistema de gestão implementado na empresa

A esta questão as pequenas e médias empresas inquiridas identificaram a

Quadro 7- Caracterização sistema de segurança e saúde no trabalho adotado

Setor de atividade	Modalidade de Serviços ST-Empresas (%)				Emp. c/ Comunicação ACT (%)			Modalidade de Serviços MT-Empresas (%)				Emp. c/ Comunicação DGS (%)		
	Internos	Externos	Comuns	NE	Sim	Não	NA	Internos	Externos	Comuns	NE	Sim	Não	NA
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	28	54	13	5	82	8	10	15	77	3	5	92	5	3
Indústria da Madeira e do Mobiliário	5	74	18	18	79	13	8	0	87	3	10	85	5	10
Indústria Têxtil e do Vestuário	15	72	3	10	90	10	0	8	87	0	5	92	8	0
Indústria da Cerâmica e do Vidro	18	74	8	0	85	15	0	23	64	8	5	84	16	0
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	8	92	0	0	97	3	0	37	58	5	0	92	8	0
Indústria Alimentar e das Bebidas	20	80	0	0	100	0	0	18	82	0	0	100	0	0
Indústria dos Produtos Químicos	32	68	0	0	100	0	0	0	95	5	0	100	0	0
Indústria da Joalharia, Ourivesaria e Relojoaria	6	88	0	6	82	18	0	6	88	0	6	88	12	0

modalidade de serviços externos como a predominância na área de segurança no trabalho, esta situação repete-se no caso da Medicina no trabalho a respetiva comunicação à entidade que tutela a área é realizada. Apenas a indústria alimentar e das bebidas bem como a dos produtos químicos independentemente da modalidade de serviços adotada todas foram comunicadas aos Organismos oficiais. Verifica-se que 4 dos setores que representam 140 empresas da amostra, 10% das mesmas não especificam a modalidade adotada.

B. Existência de uma avaliação de riscos

A avaliação de riscos nas 280 empresas é inexistente ou já existiu mas não está atualizada, constituído em alguns setores 90% das 40 empresas que foram questionadas. A exceção do setor alimentar e das bebidas em que se verifica que 54% das empresas questionadas tem a avaliação de riscos

atualizada. A indústria dos produtos químicos constitui dos 7 setores trabalhados o que mais demonstra ter essa preocupação pois 70% das suas empresas tem avaliação de riscos.

Quadro 8 - Prática de avaliação de Riscos na Empresa

Setor de atividade	Avaliação de Riscos (%)		
	Sim (antiga)	Sim (Atual)	Não
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	50	10	40
Indústria da Madeira e do Mobiliário	3	23	74
Indústria Têxtil e do Vestuário	13	43	44
Indústria da Cerâmica e do Vidro	30	20	50
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	16	52	32
Indústria Alimentar e das Bebidas	13	54	33
Indústria dos Produtos Químicos	25	45	30
Indústria da Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria	23	12	65

C. A existência dum diagnóstico ou manual de SST

O manual de procedimentos sendo um documento que quase nos atrevemos a chamar-lhe a “*Bíblia*” da empresa onde supostamente está a visão da empresa em matéria de SST bem como as boas práticas que deverão ser adotadas pelas empresas, a maioria das empresas não possui. A indústria química só 45% das empresas referem ter e atualizado. No caso da indústria da joalheria, ourivesaria e relojoaria da amostra apenas uma revelou ter.

Quadro 9 - Caracterização sistema de segurança e saúde no trabalho adotado

Setor de atividade	Manual de procedimentos SST (%)		
	Sim (antiga)	Sim (Atual)	Não
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	3	35	62
Indústria da Madeira e do Mobiliário	0	30	70
Indústria Têxtil e do Vestuário	5	33	62
Indústria da Cerâmica e do Vidro	10	25	65
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	8	29	63
Indústria Alimentar e das Bebidas	8	33	59
Indústria dos Produtos Químicos	15	45	40
Indústria da Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria	0	6	94

D. A existência dum plano de ação ou atividades na área de SST

As empresas da amostra revelam que 61,8 % das empresas não planeia as suas atividades na área da SST.

Quadro 10 - Plano de ação para as atividades de SST

Setor de atividade	Plano de Ação ou atividades SST (%)	
	Sim	Não
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	45	55
Indústria da Madeira e do Mobiliário	28	72
Indústria Têxtil e do Vestuário	25	75
Indústria da Cerâmica e do Vidro	35	65
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	53	47
Indústria Alimentar e das Bebidas	43	57
Indústria dos Produtos Químicos	65	35
Indústria da Joalharia, Ourivesaria e Relojoaria	12	88

E. A existência de metas e objetivos de SST

Este parâmetro está muito relacionado com o anterior e o Quadro 11 demonstra que 75,4% das empresas da amostra não definem as suas metas nem objetivos na área da SST.

Quadro 11 - Metas e objetivos na área da SST nas empresas

Setor de atividade	Metas e Objetivos na área de SST (%)	
	Sim	Não
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	33	67
Indústria da Madeira e do Mobiliário	18	82
Indústria Têxtil e do Vestuário	23	77
Indústria da Cerâmica e do Vidro	28	72
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	32	68
Indústria Alimentar e das Bebidas	18	82
Indústria dos Produtos Químicos	40	60
Indústria da Joalharia, Ourivesaria e Relojoaria	0	100

F. A existência dum plano de formação que contemple a SST

Os planos de formação definidos anualmente nas empresas da amostra revelam no Quadro 12 uma ausência de formação de SST em 45,1 % das mesmas.

Quadro 12 - Ações de formação em SST nas empresas

Setor de atividade	Ações de formação na área da SST (%)				Nr. horas de formação na área de SST (%)					Período da realização das ações			
	0 horas	1 a 5	6 a 10	>10	0	1 a 15	16 a 40	41 a 90	>90	Laboral	Misto	Pós Laboral	N/A
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	38	54	5	3	0	41	17	21	21	28	42	15	15
Indústria da Madeira e do Mobiliário	65	35	0	0	0	43	36	21	0	15	40	10	35
Indústria Têxtil e do Vestuário	47	48	0	5	0	50	25	10	15	21	75	4	0
Indústria da Cerâmica e do Vidro	45	52	3	0	0	58	23	5	14	31	63	6	
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	33	61	0	6	31	46	17	3	3	32	52	8	8
Indústria Alimentar e das Bebidas	38	54	5	3	35	37	15	5	8	38	44	3	15
Indústria dos Produtos Químicos	11	68	5	16	5	42	37	0	16	21	74	5	0
Indústria da Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria	88	12	0	0	88	12	0	0	0	50	50	0	0

Se caracterizarmos as ações de formação presentes no Quadro 12 em pequena (1 e 5 horas), média (6 e 10 horas) e longa (mais de 10 horas) duração verifica-se que a maioria das empresas opta por ações de média duração que são inferiores a um dia.

A importância e o grau de satisfação que os trabalhadores revelam com estas ações desenvolvidas nas suas empresas está evidenciada no Quadro 13, em que 34,8% considera que a ação foi boa, 45% razoável e 5,2 % má.

Quadro 13 - Importância das ações de formação em SST nas empresas

Setor de atividade	Recetividade dos trabalhadores às ações SST				
	Não sabe	Indiferente	Boa	Razoável	Má
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	8	0	37	47	8
Indústria da Madeira e do Mobiliário	18	23	23	29	10
Indústria Têxtil e do Vestuário	0	15	39	38	8
Indústria da Cerâmica e do Vidro	0	11	47	39	3
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	0	8	30	57	5
Indústria Alimentar e das Bebidas	0	5	35	57	3
Indústria dos Produtos Químicos	0	0	58	42	0
Indústria da Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria	0	38	8	54	0

Nas publicações da caracterização dos setores do programa Prevenir foram revelados alguns constrangimentos e limitações que a equipa de técnicos encontrou no trabalho desenvolvidos com as empresas e que estão sistematizados no Quadro 14 que poderão servir para o melhor conhecimento da amostra.

Quadro 14 - Constrangimentos identificados pela equipa do Prevenir

Setor de atividade	LIMITAÇÕES APRESENTADAS NO ESTUDO
Indústria Metalúrgica e Metalomecânica	Adesão das empresas ao programa , principalmente as pequenas empresa. Subjectividade de alguma informação recolhida. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas.
Indústria da Madeira e do Mobiliário	Adesão das empresas ao programa , principalmente as micro empresa. Os dados disponíveis par o setor incluem o sector da cortiça. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas.
Indústria Têxtil e do Vestuário	Adesão das empresas ao programa , principalmente as pequenas empresa. Subjectividade de alguma informação recolhida. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas. O Rigor da informação fornecida pelas empresas .
Indústria da Cerâmica e do Vidro	Este sector é constituído por vários subsectores e pretendeu-se envolver empresas de todos os subsectores a adesão foi difícil. Subjectividade de alguma informação recolhida. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas. O Rigor da informação fornecida pelas empresas .
Indústria da Borracha e das Matérias Plásticas	Adesão das empresas ao programa , principalmente as pequenas empresa. Subjectividade de alguma informação recolhida. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas. O Rigor da informação fornecida pelas empresas .
Indústria Alimentar e das Bebidas	Este sector é constituído por vários subsectores e pretendeu-se envolver empresas de todos os subsectores a adesão foi difícil. Subjectividade de alguma informação recolhida. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas. O Rigor da informação fornecida pelas empresas .
Indústria dos Produtos Químicos	Adesão das empresas ao programa , principalmente as pequenas empresa. Subjectividade de alguma informação recolhida. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas. O Rigor da informação fornecida pelas empresas .
Indústria da Joalharia, Ourivesaria e Relojoaria	Adesão das empresas ao programa e o garantir a participação ao longo do programa. Subjectividade de alguma informação recolhida. Escassez de informação relevante para o projeto por parte das empresas. O Rigor da informação fornecida pelas empresas .

4.2 RESULTADOS REFERENTES À MATURIDADE DOS SISTEMAS DE GESTÃO

Dos contactos estabelecidos para a obtenção de dados que permitissem obter a caracterização do grau de maturidade dos sistemas nas empresas, apenas uma entidade certificadora respondeu ao pedido, a APCER- Associação Portuguesa de Certificação.

Embora possa parecer insuficiente aos cruzarmos os dados disponíveis pelo IPAC, foi perceptível que esta entidade certificadora lidera o mercado nacional e quando se trata do referencial da segurança no trabalho ou da responsabilidade social as outras entidades pouco acrescentam. A título de exemplo pode citar-se os dados publicados no *site da Social Accountability Accreditation Services (SAAS)*, ao nível do referencial SA 8000 no mundo, em que existem 3231 certificações, os dez países por ordem decrescente estão referidos na Quadro15, estando Portugal compreendido neste limite:

Quadro 15 - Ranking dos países com certificações SA8000

Country	Number of Facilities
Italy	1068
India	733
China	522
Romania	231
Other	138
Bulgaria	94
Brazil	80
Vietnam	79
Pakistan	62
Portugal	37

Fonte: Social Accountability Accreditation Services (SAAS), consultado em junho 2013

Das 37 certificações atribuídas em Portugal 51 % são da APCER as restantes estão divididas pelas outras quatro entidades como nos revelam os dados do Quadro 16.

Quadro 16 - Numero de empresas certificadas na SA8000 pelos organismos nacionais.

ENTIDADES	Nº DE CERTIFICAÇÕES
APCER	19
BV	10
SGS	6
IQNET	1
LRQA	1

Fonte: Social Accountability Accreditation Services (SAAS), consultado em junho 2013

Considerando assim que os dados fornecido pela APCER espelham a realidade dos sistemas de gestão nacionais.

Iniciando pela apresentação dos dados publicados no site IPAC e que são integradores de todos os dados das empresas responsáveis pela atribuição da certificação dos sistemas de gestão em Portugal, foi possível obter-se a distribuição

Quadro 17 - Empresas registadas no IPAC

Referencial	Número de empresas
ISO 9001	5050
ISO 14001	903
OHSAS 18001	14

O sistema de gestão da qualidade é o predominante perante os outros dois sistemas, o do ambiente e o da segurança e saúde.

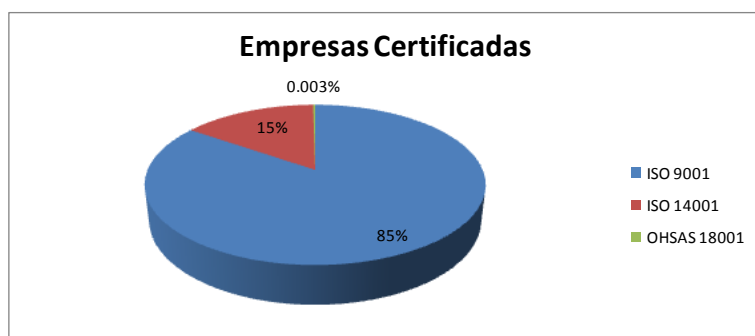


Figura 21- Empresas Certificadas segundo os referenciais de Gestão

O sistema de gestão da qualidade é a opção para 85% das empresas registadas no IPAC com um sistema.

No Quadro 18 verifica-se que existem em Portugal 5735 empresas com um sistema de gestão e 232 empresas opta por ter dois sistemas estando o da qualidade e ambiente presente em 95% das empresas.

Quadro 18 - Empresas Certificadas no referencial de gestão

Referencial	Empresas Certificadas
ISO 9001; ISO 14001	221
ISO 9001; OHSAS 18001	11
ISO 9001 OU ISO 14001 OU OHSAS 18001	5735

Fonte: IPAC – junho de 2003

A cedência dos dados pela APCER, entidade certificadora portuguesa permite-nos avaliar os sistemas de gestão nos quatro referenciais, o da qualidade, o do ambiente, o da segurança e saúde no trabalho e o da responsabilidade social, que era um dos objetivos desta tese. Na Figura 22 estão representados os sistemas de gestão continuando a ser evidenciada a predominância do sistema de qualidade perante os outros três sistemas, absorvendo 71 % das empresas clientes da APCER.

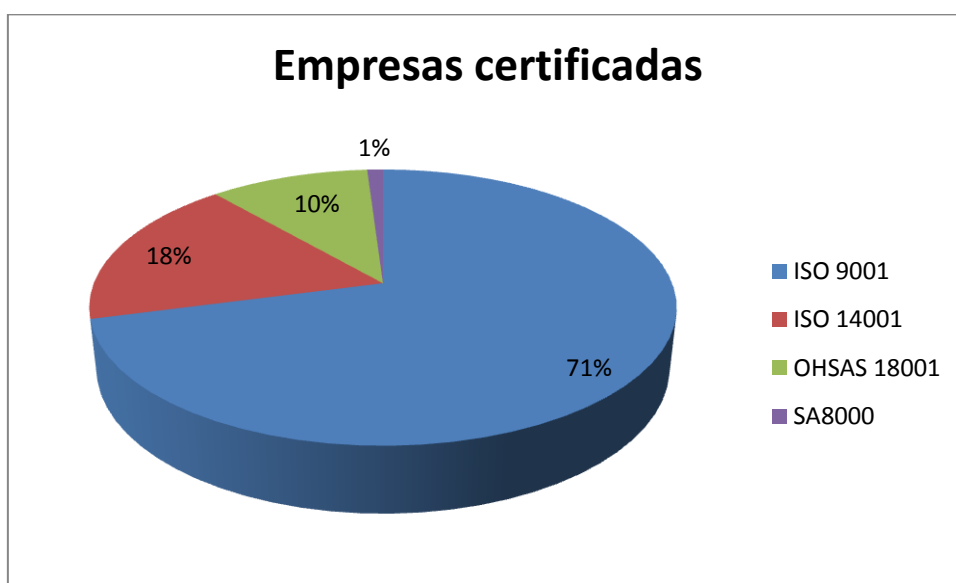


Figura 22 – Empresas Certificadas pela APCER

Em Junho de 2013 estavam registadas na APCER nestes referenciais 780 empresas, com a certificação da responsabilidade social apenas 8 empresas.

No entanto a opção pelos três sistemas de gestão é visível na Figura 23 em que 28% das empresas assegura esta integração na sua organização.

Quadro 19 - Empresas certificadas na APCER em junho de 2013

Referencial	Empresas certificadas
ISO 9001	553
ISO 14001	138
OHSAS 18001	81
SA8000	8

Fonte: Dados cedidos pela APCER, junho 2013

Mais interessante é verificar-se que 42% das empresas opta por o sistema de gestão do ambiente e da segurança e saúde no trabalho e que o referencial da SA 8000 da responsabilidade social se associa ao referencial da ISO 9001.

O sistema de gestão da qualidade aparece associado a um outro referencial em 28% das empresas.

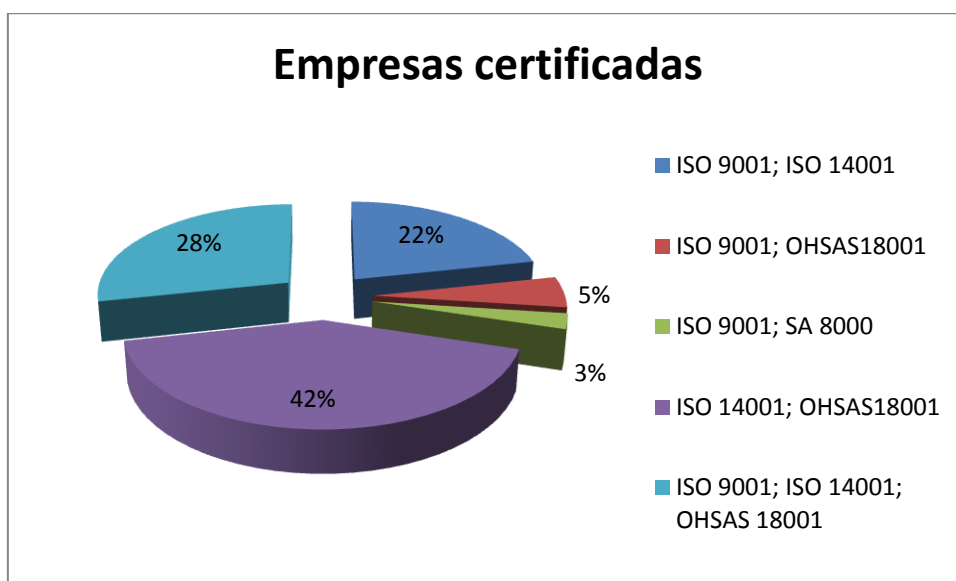


Figura 23- Empresas mais do que um referencial de gestão

O perfil das empresas na seleção dos seus referenciais de gestão indicia que este se relaciona com os seus interesses da gestão da organização perante o seu mercado de trabalho. No Quadro 20, 21 e 22 está demonstrada a distribuição dos três referenciais ISO 9001, ISO 14001 e a OHSAS 18001 pelos setores de atividade registados no *síte* do IPAC.

O setor do comércio por grosso e a retalho absorve 16,6% das empresas certificadas no referencial da gestão da qualidade seguidas pelo sector da construção civil e obras públicas com 10,8%. No entanto o sector da construção naval e o da fabricação de aeronaves e de veículos espaciais têm a nível nacional 2 e 3 empresas respetivamente com a certificação pela ISO 9001.

Quadro 20 - Distribuição por sector de atividade – ISO 9001

Qt	Sector	
19	EA 1	Agricultura, silvicultura, pecuária, caça e pesca
43	EA 2	Indústria Extrativas
224	EA 3	Indústria Alimentar, das bebidas e do tabaco
114	EA 4	Indústria têxtil
12	EA 5	Industria do couro e dos produtos de couro
72	EA 6	Indústria da madeira e da cortiça e sua obras
41	EA 7	Fabricação de pasta, de papel e cartão e seus artigos
5	EA 8	Edição
58	EA 9	Impressão, atividades de serviços relacionados com a impressão e reprodução de suportes gravados
5	EA 10	Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados
0	EA 11	Tratamento de combustível nuclear
99	EA 12	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais (exceto fabricação de produtos farmacêuticos)
15	EA 13	Fabricação de produtos farmacêuticos
133	EA 14	Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas
79	EA 15	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos (exceto fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc)
68	EA 16	Fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc
426	EA 17	Fabricação metalúrgica de base e de produtos metálicos
177	EA 18	Fabricação de máquinas e equipamentos
124	EA 19	Fabricação de equipamento eléctrico e de óptica
2	EA 20	Construção e reparação naval
3	EA 21	Fabricação de aeronaves e de veículos espaciais
30	EA 22	Fabricação de materiais de transporte (excepto construção e reparação naval, fabricação de aeronaves e veículos espaciais)
92	EA 23	Fabricação de mobiliário, outras indústrias transformadoras
34	EA 24	Reciclagem
5	EA 25	Produção, transporte e distribuição de electricidade
36	EA 26	Produção e distribuição de gás por condutas
20	EA 27	Produção e distribuição de água
549	EA 28	Construção Civil e Obras Públicas
836	EA 29	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
43	EA 30	Alojamento e restauração
346	EA 31	Transporte, armazenagem, e comunicações
59	EA 32	Atividades financeiras e imobiliárias; aluguer de máquinas e equipamentos sem pessoal e sem bens pessoais e domésticos
139	EA 33	Atividades informáticas e conexas
227	EA 34	Investigação e desenvolvimento: atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins
393	EA 35	Outros serviços
78	EA 36	Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
73	EA 37	Educação
252	EA 38	Saúde e ação social
117	EA 39	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
2	EA	??????????????
5050	Total	

Fonte: IPAC, junho de 2013

Igualmente o sector da construção civil e o do comércio por grosso e a retalho têm o maior número de certificações segundo o sistema de gestão ambiental com 12,9% e 10,2% respetivamente.

A indústria de couro e dos produtos de couro, o setor da educação e o da fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados são os que apresentam menor número de certificações segundo este referencial como se observa no Quadro 21.

Quadro 21- Distribuição por sector de atividade – ISO 14001

Qt	Sector	
6	EA 1	Agricultura, silvicultura, pecuária, caça e pesca
10	EA 2	Indústria Extrativas
44	EA 3	Indústria Alimentar, das bebidas e do tabaco
22	EA 4	Indústria têxtil
1	EA 5	Indústria do couro e dos produtos de couro
9	EA 6	Indústria da madeira e da cortiça e suas obras
15	EA 7	Fabricação de pasta, de papel e cartão e seus artigos
0	EA 8	Edição
14	EA 9	Impressão, atividades de serviços relacionados com a impressão e reprodução de suportes gravados
2	EA 10	Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados
0	EA 11	Tratamento de combustível nuclear
28	EA 12	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais (exceto fabricação de produtos farmacêuticos)
9	EA 13	Fabricação de produtos farmacêuticos
15	EA 14	Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas
31	EA 15	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos (exceto fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc)
10	EA 16	Fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc
60	EA 17	Fabricação metalúrgica de base e de produtos metálicos
21	EA 18	Fabricação de máquinas e equipamentos
25	EA 19	Fabricação de equipamento eléctrico e de óptica
0	EA 20	Construção e reparação naval
0	EA 21	Fabricação de aeronaves e de veículos espaciais
13	EA 22	Fabricação de materiais de transporte (exceto construção e reparação naval, fabricação de aeronaves e veículos espaciais)
11	EA 23	Fabricação de mobiliário, outras indústrias transformadoras
27	EA 24	Reciclagem
8	EA 25	Produção, transporte e distribuição de electricidade
10	EA 26	Produção e distribuição de gás por condutas
13	EA 27	Produção e distribuição de água
117	EA 28	Construção civil e obras públicas
93	EA 29	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
22	EA 30	Alojamento e restauração
61	EA 31	Transporte, armazenagem, e comunicações
9	EA 32	Atividades financeiras e imobiliárias; aluguer de máquinas e de equipamentos sem pessoal e sem bens pessoais e domésticos
17	EA 33	Atividades informáticas e conexas
48	EA 34	Investigação e desenvolvimento: atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins
66	EA 35	Outros serviços
7	EA 36	Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
1	EA 37	Educação
7	EA 38	Saúde e ação social
50	EA 39	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
1	EA E	????????????????
903	Total	

Fonte: IPAC, junho de 2013

O referencial de gestão da segurança e saúde no trabalho continua a ser no setor da construção civil onde tem maior numero de certificações de acordo com o Quadro 22 detêm 50% das empresas certificadas a nível nacional.

Quadro 22- Distribuição por sector de atividade – OHSAS 18001

Qt	Sector	
0	EA 1	Agricultura, silvicultura, pecuária, caça e pesca
0	EA 2	Indústria Extrativas
0	EA 3	Indústria Alimentar, das bebidas e do tabaco
0	EA 4	Indústria têxtil
0	EA 5	Industria do couro e dos produtos de couro
0	EA 6	Indústria da madeira e da cortiça e sua obras
0	EA 7	Fabricação de pasta, de papel e cartão e seus artigos
0	EA 8	Edição
0	EA 9	Impressão, atividades de serviços realcionados coma aimpessão e reprodução de suportes gravados
0	EA 10	Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados
0	EA 11	Tratamento de combustível nuclear
0	EA 12	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais (exceto fabricação de produtos farmaceuticos)
0	EA 13	Fabricação de produtos farmaceuticos
0	EA 14	Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas
0	EA 15	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos (exceto fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso,etc)
0	EA 16	Fabricação de cimento, cal,gesso e produtos de betão, gesso,etc
0	EA 17	Fabricação metalurgica de base e de produtos metálicos
0	EA 18	Fabrição de máquinas e equipamentos
0	EA 19	Fabricação de equipamento electrico e de óptica
0	EA 20	Construção e reparação naval
0	EA 21	Fabricação de aeronaves e de veiculos espaciais
2	EA 22	Fabricação de materiais detransporte (excepto construção e reparação naval, fabricação de aeronaves e veiculos espaciais)
0	EA 23	Fabricação de mobiliário, outras indstrias transformadoras
0	EA 24	Reciclagem
0	EA 25	Produção transporte e distribuição de electricidade
0	EA 26	Produção e distribuição de gás por condutas
0	EA 27	Produção e distribuição de água
7	EA 28	Construção civil e obras públicas
1	EA 29	Cómercio por grosso e a retalho; reparação de veiculos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
0	EA 30	Alojamento e restauração
0	EA 31	Transporte, armazenagem, e comunicações
0	EA 32	Atividades financeiras e imobiliárias; aluguer de máquinas e e quipamentos sem pessoal e sem bens pessoais e domésticos
0	EA 33	Atividades informáticas e conexas
1	EA 34	Investigação e desenvolvimento:atividades de arquitectura, engenharia e técnicas afins
1	EA 35	Outros serviços
0	EA 36	Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
0	EA 37	Educação
0	EA 38	Saúde e ação social
2	EA 39	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
14	Total	

Fonte: IPAC, junho de 2013

Se analisarmos os dados presentes no Quadro 23, 24 e 25 referentes à entidade certificadora APCER verificamos que o setor do comércio por grosso e a retalho é o que tem maior numero de empresas certificadas segundo o referencial da qualidade seguido pela da saúde e ação social e pelo setor da construção civil e obras públicas. O sector do comércio por grosso e a retalho

representa 11,4% e o setor da construção civil e obras públicas 9,4% das empresas certificadas pela ISO 9001 da lista de clientes da APCER.

Quadro 23 – Distribuição por sector de atividade – ISO 9001

Qt	Sector	
5	EA 1	Agricultura, silvicultura, pecuária, caça e pesca
1	EA 2	Indústria Extrativas
19	EA 3	Indústria Alimentar, das bebidas e do tabaco
1	EA 4	Indústria têxtil
2	EA 5	Industria do couro e dos produtos de couro
11	EA 6	Indústria da madeira e da cortiça e sua obras
8	EA 7	Fabricação de pasta, de papel e cartão e seus artigos
0	EA 8	Edição
16	EA 9	Impressão, atividades de serviços relacionados com a impressão e reprodução de suportes gravados
0	EA 10	Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados
0	EA 11	Tratamento de combustível nuclear
8	EA 12	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais (exceto fabricação de produtos farmacêuticos)
1	EA 13	Fabricação de produtos farmacêuticos
13	EA 14	Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas
3	EA 15	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos (exceto fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc)
0	EA 16	Fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc
36	EA 17	Fabricação metalúrgica de base e de produtos metálicos
13	EA 18	Fabricação de máquinas e equipamentos
9	EA 19	Fabricação de equipamento eléctrico e de óptica
0	EA 20	Construção e reparação naval
0	EA 21	Fabricação de aeronaves e de veículos espaciais
2	EA 22	Fabricação de materiais de transporte (excepto construção e reparação naval, fabricação de aeronaves e veículos espaciais)
10	EA 23	Fabricação de mobiliário, outras indústrias transformadoras
3	EA 24	Reciclagem
0	EA 25	Produção, transporte e distribuição de electricidade
3	EA 26	Produção e distribuição de gás por condutas
5	EA 27	Produção e distribuição de água
53	EA 28	Construção e obras públicas
64	EA 29	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
12	EA 30	Alojamento e restauração
33	EA 31	Transporte, armazenagem, e comunicações
7	EA 32	Atividades financeiras e imobiliárias; aluguer de máquinas e equipamentos sem pessoal e sem bens pessoais e domésticos
18	EA 33	Atividades informáticas e conexas
35	EA 34	Investigação e desenvolvimento: atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins
52	EA 35	Outros serviços
12	EA 36	Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
12	EA 37	Educação
61	EA 38	Saúde e ação social
18	EA 39	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
16	EA REV2	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
562	Total	

Fonte: Dados cedidos pela APCER, junho 2013

Relativamente à certificação da ISO 14001 é novamente o setor da construção civil e obras públicas e o do comércio por grosso e a retalho que predominam neste referencial desta vez com 16,5% e 9,3%, mas o setor da investigação e desenvolvimento de atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins se posiciona com 9,3 % de empresas certificadas pela APCER, como se verifica pelo Quadro 24.

Quadro 24 - Distribuição por sector de atividade – ISO 14001

Qt	Sector	
1	EA 1	Agricultura, silvicultura, pecuária, caça e pesca
3	EA 2	Indústria Extrativas
8	EA 3	Indústria Alimentar, das bebidas e do tabaco
1	EA 4	Indústria têxtil
0	EA 5	Indústria do couro e dos produtos de couro
2	EA 6	Indústria da madeira e da cortiça e sua obras
4	EA 7	Fabricação de pasta, de papel e cartão e seus artigos
0	EA 8	Edição
3	EA 9	Impressão, atividades de serviços relacionados com a impressão e reprodução de suportes gravados
0	EA 10	Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados
0	EA 11	Tratamento de combustível nuclear
2	EA 12	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais (exceto fabricação de produtos farmacêuticos)
0	EA 13	Fabricação de produtos farmacêuticos
4	EA 14	Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas
2	EA 15	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos (exceto fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc)
1	EA 16	Fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc
8	EA 17	Fabricação metalúrgica de base e de produtos metálicos
4	EA 18	Fabricação de máquinas e equipamentos
2	EA 19	Fabricação de equipamento eléctrico e de óptica
0	EA 20	Construção e reparação naval
0	EA 21	Fabricação de aeronaves e de veículos espaciais
0	EA 22	Fabricação de materiais de transporte (exceto construção e reparação naval, fabricação de aeronaves e veículos espaciais)
2	EA 23	Fabricação de mobiliário, outras indústrias transformadoras
1	EA 24	Reciclagem
1	EA 25	Produção, transporte e distribuição de electricidade
4	EA 26	Produção e distribuição de gás por condutas
5	EA 27	Produção e distribuição de água
23	EA 28	Construção civil e obras públicas
13	EA 29	Cómercio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
3	EA 30	Alojamento e restauração
9	EA 31	Transporte, armazenagem, e comunicações
2	EA 32	Atividades financeiras e imobiliárias; aluguer de máquinas e e equipamentos sem pessoal e sem bens pessoais e domésticos
3	EA 33	Atividades informáticas e conexas
13	EA 34	Investigação e desenvolvimento: atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins
10	EA 35	Outros serviços
2	EA 36	Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
0	EA 37	Educação
1	EA 38	Saúde e ação social
1	EA 39	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
1	EA REV2	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
139	Total	

Fonte: Dados cedidos pela APCER, junho 2013

A certificação no sistema de gestão da segurança e saúde no trabalho é no setor da construção civil e obras públicas que lidera com 19,7 % das certificações atribuídas pela APCER seguida de 12,3% ao setor da investigação e desenvolvimento de atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins.

Quadro 25- Distribuição por sector de atividade – OHSAS18001

Qt	Sector	
1	EA 1	Agricultura, silvicultura, pecuária, caça e pesca
2	EA 2	Indústria Extrativas
4	EA 3	Indústria Alimentar, das bebidas e do tabaco
1	EA 4	Indústria têxtil
0	EA 5	Industria do couro e dos produtos de couro
1	EA 6	Indústria da madeira e da cortiça e sua obras
2	EA 7	Fabricação de pasta, de papel e cartão e seus artigos
0	EA 8	Edição
1	EA 9	Impressão, atividades de serviços relacionados com a impressão e reprodução de suportes gravados
0	EA 10	Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados
0	EA 11	Tratamento de combustível nuclear
0	EA 12	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais (exceto fabricação de produtos farmacêuticos)
0	EA 13	Fabricação de produtos farmacêuticos
3	EA 14	Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas
2	EA 15	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos (exceto fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc)
1	EA 16	Fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc
4	EA 17	Fabricação metalúrgica de base e de produtos metálicos
1	EA 18	Fabricação de máquinas e equipamentos
2	EA 19	Fabricação de equipamento eléctrico e de óptica
0	EA 20	Construção e reparação naval
0	EA 21	Fabricação de aeronaves e de veículos espaciais
0	EA 22	Fabricação de materiais de transporte (excepto construção e reparação naval, fabricação de aeronaves e veículos espaciais)
0	EA 23	Fabricação de mobiliário, outras indústrias transformadoras
0	EA 24	Reciclagem
1	EA 25	Produção, transporte e distribuição de electricidade
3	EA 26	Produção e distribuição de gás por condutas
5	EA 27	Produção e distribuição de água
16	EA 28	Construção civil e obras públicas
4	EA 29	Cómercio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
1	EA 30	Alojamento e restauração
5	EA 31	Transporte, armazenagem, e comunicações
2	EA 32	Atividades financeiras e imobiliárias; aluguer de máquinas e de equipamentos sem pessoal e sem bens pessoais e domésticos
1	EA 33	Atividades informáticas e conexas
10	EA 34	Investigação e desenvolvimento: atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins
4	EA 35	Outros serviços
1	EA 36	Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
0	EA 37	Educação
1	EA 38	Saúde e ação social
1	EA 39	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
1	EA REV2	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
81	Total	

Fonte: Dados cedidos pela APCER, junho 2013

A certificação segundo a SA 8000, o sistema de gestão na área da responsabilidade social não tem uma predominância em nenhum setor de atividade sendo a sua distribuição de 1 empresa, conforme se observa no Quadro 26.

Quadro 26- Distribuição por sector de atividade – SA 8000

Qt	Sector	
0	EA 1	Agricultura, silvicultura, pecuária, caça e pesca
0	EA 2	Indústria Extrativas
0	EA 3	Indústria Alimentar, das bebidas e do tabaco
1	EA 4	Indústria têxtil
0	EA 5	Indústria do couro e dos produtos de couro
0	EA 6	Indústria da madeira e da cortiça e sua obras
0	EA 7	Fabricação de pasta, de papel e cartão e seus artigos
0	EA 8	Edição
0	EA 9	Impressão, atividades de serviços relacionados com a impressão e reprodução de suportes gravados
0	EA 10	Fabricação de coque e de produtos petrolíferos refinados
0	EA 11	Tratamento de combustível nuclear
0	EA 12	Fabricação de produtos químicos e de fibras sintéticas ou artificiais (exceto fabricação de produtos farmacêuticos)
0	EA 13	Fabricação de produtos farmacêuticos
1	EA 14	Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas
2	EA 15	Fabricação de outros produtos minerais não metálicos (exceto fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc)
0	EA 16	Fabricação de cimento, cal, gesso e produtos de betão, gesso, etc
0	EA 17	Fabricação metalúrgica de base e de produtos metálicos
0	EA 18	Fabricação de máquinas e equipamentos
0	EA 19	Fabricação de equipamento eléctrico e de óptica
0	EA 20	Construção e reparação naval
0	EA 21	Fabricação de aeronaves e de veículos espaciais
0	EA 22	Fabricação de materiais de transporte (exceto construção e reparação naval, fabricação de aeronaves e veículos espaciais)
0	EA 23	Fabricação de mobiliário, outras indústrias transformadoras
0	EA 24	Reciclagem
0	EA 25	Produção, transporte e distribuição de electricidade
0	EA 26	Produção e distribuição de gás por condutas
1	EA 27	Produção e distribuição de água
1	EA 28	Construção civil e obras públicas
0	EA 29	Cómercio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
0	EA 30	Alojamento e restauração
0	EA 31	Transporte, armazenagem, e comunicações
0	EA 32	Atividades financeiras e imobiliárias; aluguer de máquinas e equipamentos sem pessoal e sem bens pessoais e domésticos
0	EA 33	Atividades informáticas e conexas
2	EA 34	Investigação e desenvolvimento: atividades de arquitetura, engenharia e técnicas afins
0	EA 35	Outros serviços
0	EA 36	Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
0	EA 37	Educação
0	EA 38	Saúde e ação social
0	EA 39	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
0	EA REV2	Outras atividades de serviços colectivos, sociais e pessoais
8	Total	

Fonte: Dados cedidos pela APCER, junho 2013

4.3 RESULTADOS REFERENTES AO ESTUDO DE CASO

Os questionários foram distribuídos pelos trabalhadores da empresa na sessão de formação organizada, dos 39 trabalhadores no ativo na empresa apenas estiveram presentes 33 trabalhadores tendo sido obtidos 33 respostas que permitiram compilar os resultados.

O valor de Cronbach realizado a fim de verificar a confiabilidade da consistência interna das 66 (sessenta e seis) questões propostas no questionário apresentou um coeficiente *alfa* (α) igual a 0,937. (Anexo 4)

As respostas às perguntas presentes em cada uma das questões associadas às 22 proposições respondidas pelos 33 trabalhadores, foram interpretadas de acordo com os seguintes critérios:

- a) Análise do conjunto de respostas referente aos grupos de questões associadas a todas as proposições elaboradas. A cada um dos conjuntos de respostas, associou-se uma nova variável, conforme ilustra a Tabela 5
- b) Agrupando-se as proposições que dizem respeito a cada categoria do modelo MINEX e analisando-se o conjunto de respostas referentes às questões associadas a esses agrupamentos. A cada um do conjunto de respostas, associou-se uma nova variável, conforme ilustra a Tabela 6.

Tabela 5 - Variáveis do MINEX Associadas às proposições

Associadas às Proposições	VARIÁVEL	ÂMBITO	LIMITES DA QUANTIFICAÇÃO
	VAR _{MaturidadeMINEX}	Maturidade das Práticas da Gestão da segurança e saúde no trabalho.	[22-110]
	VAR _{Importânciaavaliar}	Importância das práticas de gestão na avaliação de desempenho.	[22-110]
	VAR _{AceitaMINEX}	Aceitabilidade das práticas na Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho.	[22-110]

Tabela 6 – Variáveis do MINEX associadas às Categorias

	VARIÁVEL		ÂMBITO	LIMITES DA QUANTIFICAÇÃO
ASSOCIADAS ÀS CATEGORIAS	LIDERANÇA	VAR _{MaturidadeLiderança}	Maturidade da categoria liderança	[2-10]
		VAR _{ImportânciaLiderança}	Importância da categoria Liderança na avaliação do desempenho.	[2-10]
		VAR _{AceitaLiderança}	Aceitabilidade da categoria liderança	[2-10]
	GESTÃO	VAR _{MaturidadeGestão}	Maturidade da categoria gestão da segurança e saúde no trabalho	[5-25]
		VAR _{ImportânciaGestão}	Importância da categoria gestão da segurança e saúde no trabalho na avaliação do desempenho	[5-25]
		VAR _{AceitaGestão}	Aceitabilidade da categoria gestão da segurança e saúde no trabalho	[5-25]
	PESSOAS	VAR _{MaturidadePessoas}	Maturidade da categoria pessoas	[5-25]
		VAR _{ImportânciaPessoas}	Importância da categoria pessoas na avaliação do desempenho	[5-25]
		VAR _{AceitaPessoas}	Aceitabilidade da categoria pessoas	[5-25]
	INFORMAÇÃO/ANÁLISE	VAR _{MaturidadeInfoAnálise}	Maturidade da categoria informação e análise	[2-10]
		VAR _{ImportânciaInfoAnálise}	Importância da categoria informação e análise na avaliação do desempenho	[2-10]
		VAR _{AceitaInfoAnálise}	Aceitabilidade da categoria informação e análise	[2-10]
	PROCESSOS	VAR _{MaturidadeProcessos}	Maturidade da categoria processos para a Gestão da Segurança e Saúde no trabalho	[7-35]
		VAR _{ImportânciaProcessos}	Importância da categoria processos para a gestão da SST na avaliação do desempenho.	[7-35]
		VAR _{AceitaProcessos}	Aceitabilidade da categoria processos para a gestão da segurança e saúde no trabalho.	[7-35]
	DESEMPENHO	VAR _{MaturidadeDesempenho}	Maturidade da categoria desempenho	[1-5]
		VAR _{ImportânciaDesempenho}	Importância da categoria desempenho na avaliação do sistema de segurança e saúde no trabalho,	[1-5]
		VAR _{AceitaDesempenho}	Aceitabilidade da categoria desempenho	[1-5]

VAR MATURIDADE DE MINEX = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST =
 \sum QUESTÃO A = Q01, Q04, Q07, Q10, Q13, Q16, Q19, Q22, Q25, Q28, Q31, Q34, Q37, Q40, Q43, Q46, Q49, Q52, Q55, Q58, Q61 E Q64

QUESTÃO A - Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

Tabela 7 – Proposições do Inquérito MINEX

LIDERANÇAS
<p>Liderança da gestão de topo - Proposição 1</p> <p>A gestão de topo estabelece, divulga e assegura o entendimento da política, objetivos, metas, diretrizes e dos valores da organização com relação à SST e do bem-estar dos trabalhadores, evidenciando a importância, o entendimento e o seu comprometimento nesse processo perante todas as partes interessadas.</p>
<p>Outros modelos de gestão presentes na organização - Proposição 2</p> <p>As demais lideranças organizacionais, com o apoio da gestão de topo, proporcionam um ambiente organizacional que motivam todos a se envolverem e a se comprometerem com a política, objetivos, metas e os planos de ação definidos para a SST. São assegurados os meios para o desenvolvimento de competências entre os trabalhadores, a fim de torná-los capazes de assumir ações apropriadas para contribuir, interferir e melhorar sistematicamente os seus processos de trabalho contribuindo para aumentar os padrões de desempenho da SST.</p>
GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO
<p>Planeamento - Proposição 3</p> <p>A empresa, sob a responsabilidade da gestão de topo, estabelece prioridades, desenvolve estratégias, planeia e concebe planos de ação de curto, médio e longo prazo alinhados com as demais necessidades da organização para responder aos requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela empresa, formar competências em SST e avaliar os riscos presentes nos processos críticos, instalações, máquinas e equipamentos, a fim de alcançar as metas de SST estabelecidas.</p> <p>Para viabilizar esse planeamento, conta com a participação de todos da organização.</p> <p>Avalia sistematicamente o processo de planeamento e promove os ajustes necessários para melhorar sua eficácia.</p>
<p>Organização - Proposição 4</p> <p>A empresa tem estruturado os meios (recursos humanos, financeiros e materiais), tem estabelecido os procedimentos formais para viabilizar e documentar as suas estratégias e planos de ação definidos no planeamento, a fim de atingir as metas estabelecidas. Contempla claramente as definições de autoridade e responsabilidades individuais ou coletivas sobre SST como parte das atividades normais de todos e define mecanismos coerentes para a prestação de contas (<i>accountability</i>) sobre como a gestão da SST é realizada, especialmente entre as gerências e outros cargos de supervisão.</p>
<p>Implementação e operação - Proposição 5</p> <p>A gestão de topo tem a responsabilidade última pela segurança e saúde no trabalho e pelo sistema de gestão da SST.</p> <p>A gestão de topo assegura aos trabalhadores os recursos essenciais para que as estratégias, os procedimentos e práticas seguras de trabalho identificadas e definidas nos planos de ação sejam amplamente implementadas, documentadas e incorporadas em todos os níveis e atividades desenvolvidas na organização.</p> <p>A organização tem um membro da gestão de topo com responsabilidade específica da SST, independentemente de outras responsabilidades.</p>
<p>Monitoração e medição de desempenho - Proposição 6</p> <p>A empresa avalia sistematicamente a eficácia de seus planos de ação de curto, médio e longo prazo que afetam o desempenho SST. Promove avaliações nas práticas de gestão de SST, realiza auditorias periódicas, a fim de assegurar o cumprimento dos requisitos legais e a conformidade com outros requisitos subscritos pela organização ou presentes na sua política. A gestão de topo realiza análise crítica periódica no sistema de gestão da SST com o objetivo de assegurar e consolidar o processo de melhoria contínua no desempenho da SST.</p>

Revisão pela gestão - **Proposição 7**

A empresa disponibiliza recursos técnicos, humanos e financeiros para assegurar a implementação de forma sustentada de melhorias contínuas para as questões de SST, desenvolvendo projetos específicos, incorporando experiências bem-sucedidas realizadas por outras empresas (*benchmarking*) e práticas inovadoras de gestão que ajudam concretizar esse processo e ao mesmo tempo assegurar que essas melhorias sejam incorporadas e consolidadas no dia-a-dia da empresa.

PESSOAS

Recrutamento e seleção de trabalhadores - **Proposição 8**

A empresa tem em consideração o perfil dos trabalhadores para assegurar a máxima adequação entre a pessoa e os requisitos do cargo. Preocupa-se com os trabalhadores de empresas contratadas e outros prestadores de serviço. Valoriza a experiência profissional, nível educacional e outras aptidões necessárias para que a pessoa tenha condições de ampliar seu potencial por meio das atividades educacionais futuras a serem oferecidas pela própria empresa, a fim de que possa reunir condições para participar e colaborar ativamente na elaboração e implementação de planos de ação para a melhoria do desempenho da SST e executar suas tarefas de acordo com práticas seguras de trabalho esperadas e definidas na política de SST e nos planos de ação elaborados.

Formação - **Proposição 9**

A empresa tem incorporado nas suas metas e planos de ação, estratégias para formar os trabalhadores com as competências necessárias, inclusive com referência à SST, qualificando-os para incorporar práticas seguras de trabalho nas suas atividades, participar nos processos de SST, como por exemplo, identificação de perigos, análise e controle de riscos, investigação de acidentes e incidentes e procedimentos para a resposta a emergência.

Comunicação - **Proposição 10**

A empresa cria as condições para que as pessoas dos diferentes níveis organizacionais sejam informadas sobre a política de SST, os planos de ação, como esses planos serão implementados, o que se espera das pessoas com a implantação desses planos. Valoriza o processo de comunicação das pessoas de maneira formal e informal, inclusive para avaliarem e discutirem as questões relativas à SST. Adicionalmente, a empresa tem incorporado na sua estratégia de gestão, planos de comunicação que levam informações sobre SST às pessoas, assegurando-lhes o acesso e o direito de saber.

Participação e consulta - **Proposição 11**

A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que favorece a consolidação de valores e crenças relativos à SST (a cultura organizacional na gestão da SST), adotando iniciativas que encorajam o envolvimento, comprometimento e participação das pessoas na definição de políticas, objetivos, metas e planos de ação coerentes e consistentes para implementar ações de melhorias.

Avaliação do desempenho das pessoas - **Proposição 12**

A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que incentiva, reconhece e valoriza as contribuições das pessoas que participam, colaboram e assumem comportamentos que auxiliam na definição de processos para consolidar os valores e crenças relativos à SST, a fim de que estes possam contribuir para a melhoria do desempenho da SST.

INFORMAÇÃO E ANÁLISE

Abrangência da recolha de dados e informações - **Proposição 13**

A empresa tem implementado estratégias e procedimentos, para obter e ter acesso a uma ampla gama de dados qualitativos e quantitativos reativos e proativos confiáveis, atualizados e consistentes tais como: necessidades de construção de novas competências, identificação dos perigos, riscos avaliados e analisados, resultados de investigação de acidentes, resultados de auditorias, requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela organização, etc., que contribuem para a conceção de estratégias e planos de ação consistentes, a fim de promover a melhoria no desempenho da SST.

Revisão pela gestão - **Proposição 14**

A empresa utiliza meios técnicos e administrativos apropriados para transformar os dados obtidos em informações consistentes que são analisados criticamente pela gestão de topo e preparadas para serem integrados no processo de decisão e planeamento das atividades relacionadas com a gestão da SST.

PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO
<p>Avaliação de riscos para a segurança dos trabalhadores - Proposição 15</p> <p>A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a segurança do trabalhador. Para implementar as medidas de controle, a empresa tem como a prioridade a seguinte hierarquia, adotar medidas de caráter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controle administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contacto do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual. Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.</p>
<p>Avaliação de riscos para a saúde dos trabalhadores - Proposição 16</p> <p>A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a saúde do trabalhador. Para implementar as medidas de controle, a empresa tem como prioridade a seguinte ordem, adotar medidas de caráter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controle administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contato do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual. Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.</p>
<p>Saúde e bem-estar dos trabalhadores - Proposição 17</p> <p>A empresa formula planos para a monitorização e controlo da saúde dos trabalhadores alinhados com os perigos e riscos identificados para cada função. Ela tem incorporado nas estratégias e planos de ações iniciativas para promover a saúde, inclusive programas de qualidade de vida no trabalho, que além de contemplar as condições de trabalho, inclui programas específicos, como, por exemplo, sobre drogas em geral, doenças sexualmente transmissíveis (DST), stress etc.</p>
<p>Implementação de novas instalações e introdução de novas máquinas, equipamentos e materiais - Proposição 18</p> <p>A empresa tem incorporado na sua estratégia para a gestão da SST, planos de ação para assegurar, que quando novas instalações forem implementadas, novas máquinas, equipamentos ou materiais forem introduzidos nos locais de trabalho, os perigos sejam identificados e os riscos analisados e controlados. As situações incompatíveis com os princípios definidos na política e nos objetivos de SST são devidamente tratadas como parte da estratégia de avaliação de riscos da SST.</p>
<p>Operação e manutenção de instalações, máquinas e equipamentos existentes - Proposição 19</p> <p>A empresa, ao definir os processos da SST, assegura que eles estejam alinhados com outros sistemas de gestão existentes, especialmente com a manutenção das instalações, máquinas e equipamentos. São estabelecidos procedimentos para que sejam observadas práticas seguras de trabalho, a fim de parar, bloquear e reiniciar os equipamentos antes e após a conclusão dos trabalhos de manutenção.</p>
<p>Sistema de resposta a emergências - Proposição 20</p> <p>A empresa tem um plano de resposta às situações de emergência compatível com a natureza das suas atividades, devidamente implementado, atualizado, mantido e com a participação de pessoas devidamente treinadas para responder a situações e eventos imprevistos.</p> <p>A empresa tem em consideração no planeamento da sua resposta à emergência as necessidades das partes interessadas relevantes, ex: serviços de externos emergência e os vizinhos.</p>
<p>Investigação de acidentes e incidentes - Proposição 21</p> <p>A empresa tem procedimentos para investigar os seus acidentes e incidentes e avaliar exaustivamente a sua causalidade com o objetivo de aprender com essas ocorrências, a identificar oportunidades de melhorias e a introduzir modificações que possam assegurar locais de trabalho, onde os perigos estejam devidamente identificados, os riscos analisados e controlados em níveis compatíveis com a atividade humana.</p>

DESEMPENHO
<p>Desempenho - Proposição 22</p> <p>A empresa elege indicadores de desempenho qualitativos e quantitativos, reativos e pró-ativos para avaliar e monitorar os processos e as práticas existentes no sistema de gestão da SST. Utiliza os resultados dessa avaliação para rever e aprimorar políticas, objetivos, metas e planos de ação, visando melhorias contínuas no desempenho da SST. Realiza e disponibiliza às partes interessadas uma análise desses indicadores, mostrando a sua relevância, tendências ou evoluções e associando diretamente os resultados obtidos com o compromisso de melhoria contínua da organização.</p>

As respostas obtidas à pergunta (questão A), associadas às 22 proposições descritas na Tabela 7, visam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da Segurança e Saúde no Trabalho análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX;
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da Segurança e Saúde no trabalho.

As pontuações obtidas foram agrupadas em quatro intervalos distintos e foram classificados segundo o número de respostas na Tabela 8.

Tabela 8 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA	
22-44	INACEITÁVEL	Encontra-se num estágio insuficiente de aplicação de práticas de gestão da SST análogas às práticas sugeridas nas proposições apresentadas.
45-66	DEFICIENTE	Encontra-se num estado incipiente de aplicação das práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas proposições apresentadas.
67-88	ACEITÁVEL	Têm incorporado na sua gestão da SST práticas análogas às sugeridas nas proposições, porém aplicadas com lacunas e variações que podem vir a comprometer os resultados desejados para o desempenho da SST.
89-110	EXCELENTE	Possuem práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas proposições, cuja aplicação está disseminada e integrada em todos os níveis e atividades da organização, sinalizando haver condições para produzirem uma melhoria no desempenho da SST de forma sustentada ao longo do tempo.

VAR $\text{IMPORTÂNCIA AVALIAR} = \text{IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO} =$

$\sum \text{QUESTÃO B} = \text{Q02, Q05, Q08, Q11, Q14, Q17, Q20, Q23, Q26, Q29, Q32, Q35, Q38, Q41, Q44, Q47, Q50, Q53, Q56, Q59, Q62 E Q65}$

QUESTÃO B – A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

As respostas obtidas à pergunta (questão B), associadas às 22 proposições descritas na Tabela 7, visam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual é o grau de importância que os trabalhadores atribuem às práticas de gestão da Segurança e saúde no trabalho presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporados ao processo de avaliação do desempenho da gestão de Segurança e Saúde no Trabalho.

As pontuações obtidas são classificadas de acordo com a Tabela 9.

VAR_{ACEITAMINEX} = ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

\sum QUESTÃO C = Q03, Q06, Q09, Q12, Q15, Q18, Q21, Q24, Q27, Q30, Q33, Q36, Q39, Q42, Q45, Q48, Q51, Q54, Q57, Q60, Q63 E Q66

QUESTÃO C – A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente ao sistema gestão da SST da empresa?

As respostas obtidas à pergunta (questão C), associadas às 22 proposições descritas na Tabela 7, visam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pelos trabalhadores às sugestões de práticas de gestão contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão de Segurança e Saúde no Trabalho.

As pontuações obtidas são classificadas de acordo com a Tabela 9.

Tabela 9 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
22-44	Não Importante
45-66	Indiferente
67-88	Importante
89-110	Muito Importante

VAR_{MATURIDADELIDERANÇA} = MATURIDADE DA CATEGORIA LIDERANÇA = Respostas às Questão 01 e Questão 04 associadas à proposição 1.1.e a 1.2 relativas à Categoria Liderança no modelo MINEX, visam obter elementos para justificarem os seguintes objetivos:

- Identificar se empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de dois pontos e máxima de dez pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 10.

Tabela 10 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
2-4	Inaceitável
5-6	Deficiente
7-8	Aceitável
9-10	Excelente

VAR_{IMPORTÂNCIALIDERANÇA} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA LIDERANÇA NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO= Respostas às perguntas das questões 02 e 05, associadas respectivamente às proposição 1.1.e a 1.2, relativas à categoria liderança no modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual é o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de dois pontos e máxima de dez pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 11.

Tabela 11 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
2-4	Não Importante
5-6	Indiferente
7-8	Importante
9-10	Muito Importante

VAR _{ACEITALIDERANÇA} = **ACEITABILIDADE DA CATEGORIA LIDERANÇA** = Respostas às perguntas das questões 03 e 06, associadas respetivamente às proposição 1.1.e a 1.2, relativas à categoria liderança no modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de dois pontos e máxima de dez pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 11.

VAR _{MATURIDADEGESTÃO} = **MATURIDADE DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO** = Respostas às perguntas das questões 07,10,13,16 e 19, associadas respetivamente às proposição 2.1, 2.2, 2.3, 2.4 e 2.5, relativas à categoria gestão da segurança e saúde no trabalho no modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de cinco pontos e máxima de vinte e cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 12.

Tabela 12 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
5-10	Inaceitável
11-15	Deficiente
16-20	Aceitável
21-25	Excelente

VAR_{IMPORTÂNCIAGESTÃO} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO = Respostas às perguntas das questões 08,11,14,17 e 20, associadas respectivamente às proposição 2.1, 2.2, 2.3, 2.4 e 2.5, relativas à categoria gestão da segurança e saúde no trabalho no modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual é o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporados ao processo de avaliação do desempenho da gestão de SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de cinco pontos e máxima de vinte cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 13.

Tabela 13 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
5-10	Não Importante
11-15	Indiferente
16-20	Importante
21-25	Muito Importante

VAR_{ACEITAGESTÃO} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO = Respostas às perguntas das questões 09, 12, 15, 18 e 21, associadas respectivamente às proposição 2.1, 2.2, 2.3, 2.4 e 2.5, relativas à categoria gestão da segurança e saúde no trabalho no modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de cinco pontos e máxima de vinte cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 13.

VAR_{MATURIDADEPESSOAS} = MATURIDADE DA CATEGORIA PESSOAS= Respostas às perguntas das questões 22, 25, 28, 31 e 34, associadas respetivamente às proposição 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 e 3.5, relativas à categoria pessoas do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da segurança e saúde no trabalho análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão de SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de cinco pontos e máxima de vinte cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 12.

VAR_{IMPORTÂNCIAPESSOAS} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA PESSOAS NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO = Respostas às perguntas das questões 23, 26, 29, 32 e 35, associadas respetivamente às proposição 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 e 3.5, relativas à categoria pessoas do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de cinco pontos e máxima de vinte cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 13.

VAR ACEITAPESSOAS = **ACEITABILIDADE DA CATEGORIA PESSOAS** = Respostas às perguntas das questões 24, 27, 30, 33 e 36, associadas respetivamente às proposição 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 e 3.5, relativas à categoria pessoas do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de cinco pontos e máxima de vinte cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 13.

VAR MATURIDADEINFOANÁLISE = **MATURIDADE DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE** = Respostas às perguntas das questões 37 e 40, associadas respetivamente às proposição 4.1 e 4.2, relativas à categoria informação e análise do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de dois pontos e máxima de dez pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 10.

VAR IMPORTÂNCIAINFOANÁLISE = **IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO** = Respostas às perguntas das questões 38 e 41, associadas respetivamente às proposição 4.1 e 4.2, relativas à categoria informação e análise do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual é o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de dois pontos e máxima de dez pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 11.

VAR_{ACEITAINFOANÁLISE} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE = Respostas às perguntas das questões 39 e 42, associadas respetivamente às proposição 4.1 e 4.2, relativas à categoria informação e análise do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de dois pontos e máxima de dez pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 11.

VAR_{MATURIDADEPROCESSOS} = MATURIDADE DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST = Respostas às perguntas das questões 43, 46, 49, 52, 55, 58 e 61, associadas respetivamente às proposição 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6 e 5.7 relativas à categoria processos do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de sete pontos e máxima de trinta e cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 14.

Tabela 14 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
7-14	Inaceitável
15-21	Deficiente
22-28	Aceitável
29-35	Excelente

VAR_{IMPORTÂNCIAPROCESSOS} = **IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO** = Respostas às perguntas das questões 44, 47, 50, 53, 56, 59 e 62, associadas respetivamente às proposição 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6 e 5.7 relativas à categoria processos do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de sete pontos e máxima de trinta e cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 15.

Tabela 15 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
7-14	Não Importante
15-21	Indiferente
22-28	Importante
29-35	Muito Importante

VAR_{ACEITAPROCESSOS} = **ACEITABILIDADE DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST** = Respostas às perguntas das questões 45, 48, 51, 54, 57, 60 e 63, associadas respetivamente às proposição 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6 e 5.7 relativas à categoria processos do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de sete pontos e máxima de trinta e cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 15.

VAR_{MATURIDADEDESEMPENHO} = MATURIDADE DA CATEGORIA DESEMPENHO = Resposta à pergunta da questão 64, associadas respetivamente às proposição 6, relativa à categoria desempenho do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de um ponto e máxima de cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 16.

Tabela 16 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
1-2	Inaceitável
3	Deficiente
4	Aceitável
5	Excelente

VAR_{IMPORTÂNCIADESEMPENHO} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA DESEMPENHO NA AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA SST= Resposta à pergunta da questão 65, associadas respetivamente às proposição 6, relativa à categoria desempenho do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo

MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de um ponto e máxima de cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 17.

Tabela 17 - Parâmetros da classificação VAR

PONTUAÇÃO OBTIDA	SITUAÇÃO IDENTIFICADA
1-2	Não Importante
3	Indiferente
4	Importante
5	Muito Importante

VAR _{ACEITADESEMPENHO} = **ACEITABILIDADE DA CATEGORIA DESEMPENHO** = Resposta à pergunta da questão 66, associadas respetivamente às proposição 6, relativa à categoria desempenho do modelo MINEX, visavam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Para esta variável a empresa pode obter uma pontuação mínima de um ponto e máxima de cinco pontos.

As pontuações foram agrupadas em quatro intervalos distintos e a empresa classificada segundo as respostas de acordo com a Tabela 17.

Aplicando os conceitos referidos anteriormente foram obtidos os seguintes valores para as novas variáveis, apresentado no Quadro 27, atribuídos pelos 33 trabalhadores que responderam ao questionário.

Quadro 27- Distribuição das respostas dos trabalhadores pelas VAR

Var Maturidade Minex	Var Importância Avaliar	Var Aceita Minex	Var Maturidade Liderança	Var Importância Liderança	Var Aceita Liderança	Var Maturidade Gestão	Var Importância Gestão	Var Aceita Gestão	Var Maturidade Pessoas	Var Importância Pessoas	Var Aceita Pessoas	Var Maturidade InfoAnálise	Var Importância InfoAnálise	Var Aceita InfoAnálise	Var Maturidade Processos	Var Importância Processos	Var Aceita Processos	Var Maturidade Desempenho	Var Importância Desempenho	Var Aceita Desempenho
56	68	66	6	7	6	16	15	15	13	16	15	4	6	6	14	21	21	3	3	3
91	83	87	7	8	8	24	20	20	24	19	19	10	8	8	24	26	28	2	2	4
60	71	75	7	7	7	13	15	16	13	13	16	6	6	6	18	26	26	3	4	4
79	96	103	8	8	8	19	23	23	20	20	23	7	8	9	23	33	35	2	4	5
71	95	95	7	10	10	19	21	21	19	21	21	6	8	8	18	30	30	2	5	5
61	88	88	6	8	8	15	20	20	14	20	20	4	8	8	19	28	28	3	4	4
62	88	88	5	8	8	17	20	20	15	20	20	6	8	8	16	28	28	3	4	4
54	72	86	7	8	8	13	15	20	10	13	18	4	6	8	18	26	28	2	4	4
48	77	86	7	8	8	13	17	19	10	17	20	5	7	8	11	24	27	2	4	4
66	71	74	7	7	7	18	17	18	16	18	17	5	5	5	17	21	24	3	3	3
88	84	80	7	8	5	20	18	18	24	20	19	9	7	7	24	27	27	4	4	4
83	82	83	9	8	8	19	19	18	18	18	18	9	8	7	25	25	28	3	4	4
59	67	88	6	6	8	13	16	20	14	15	20	6	6	8	17	21	28	3	3	4
54	88	90	7	9	9	15	22	22	10	18	19	6	8	8	13	27	28	3	4	4
75	79	80	8	8	8	18	18	19	16	16	16	6	7	7	24	27	27	3	3	3
68	75	82	8	8	7	19	20	19	15	16	16	8	8	8	16	22	28	2	1	4
68	84	85	7	8	8	21	20	20	14	17	18	6	8	8	18	27	27	2	4	4
62	89	89	6	8	8	16	20	20	15	21	21	6	8	8	16	28	28	3	4	4
57	76	84	5	5	7	15	18	18	13	17	18	4	7	9	18	25	28	2	4	4
54	81	81	4	7	8	14	20	19	10	17	17	6	7	7	18	26	26	2	4	4
58	83	90	6	7	9	15	19	19	13	20	21	6	7	7	16	26	30	2	4	4
44	80	88	4	8	8	12	17	20	10	18	20	3	7	8	13	26	28	2	4	4
55	84	88	6	7	8	13	19	20	13	19	20	5	7	8	16	28	28	2	4	4
59	88	88	8	8	8	12	20	20	15	20	20	4	8	8	18	28	28	2	4	4
81	85	88	6	8	8	19	20	20	20	19	20	8	8	8	25	26	28	3	4	4
72	76	81	7	7	7	17	19	19	16	17	19	6	6	7	22	24	25	4	3	4
61	78	82	6	6	8	14	17	18	14	19	19	4	8	8	21	24	25	2	4	4
70	86	87	5	8	7	17	20	20	15	18	19	7	8	8	23	28	29	3	4	4
49	79	86	6	7	8	13	19	19	11	17	20	2	6	7	16	26	28	1	4	4
65	76	77	7	7	7	14	17	17	13	16	16	6	6	6	22	26	27	3	4	4
81	88	88	8	8	8	20	20	20	18	20	20	7	8	8	26	28	28	2	4	4
78	91	92	6	7	8	19	21	21	19	21	21	7	8	8	25	29	29	2	5	5
53	72	83	5	6	6	12	14	19	11	17	19	5	6	6	18	25	29	2	4	4

Agrupando estes valores segundo os parâmetros definidos para cada variável podemos avaliar o estado da empresa Interjota, S.A. As variáveis MINEX associadas às proposições e de acordo com os resultados apresentados no Quadro 28, 29 e 30 para a variável maturidade das práticas de gestão, a variável da importância das práticas de gestão na avaliação de desempenho e a variável da aceitabilidade das práticas na gestão de segurança e saúde no trabalho, permitem sistematizar a informação demonstrada no Quadro 31.

Quadro 28 – Classificação dos trabalhadores segundo VAR Maturidade MINEX

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
22 a 44	Inaceitável	1	3,0%
45 a 66	Deficiente	19	57,6%
67 a 88	Aceitável	12	36,4%
89 a 110	Excelente	1	3,0%
Total		33	100,0%

Quadro 29 - Classificação dos trabalhadores segundo VAR Importância Avaliar

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
22 a 44	Não Importante	0	0,0%
45 a 66	Indiferente	0	0,0%
67 a 88	Importante	29	87,9%
89 a 110	Muito importante	4	12,1%
Total		33	100,0%

Quadro 30 - Classificação dos trabalhadores segundo VAR Aceita MINEX

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
22 a 44	Não Importante	0	0,0%
45 a 66	Indiferente	1	3,0%
67 a 88	Importante	26	78,8%
89 a 110	Muito importante	6	18,2%
Total		33	100,0%

As respostas dos trabalhadores da empresa permitem identificar que 57,6 % atribui uma deficiente gestão de segurança e saúde no trabalho, mas consideram importante e estão abertos à implementação das mesmas.

Quadro 31 – Classificação atribuídas às variáveis afetas às proposições do MINEX

VARIÁVEL	ÂMBITO	CLASSIFICAÇÃO ATRIBUÍDA	
VAR _{MaturidadeMINEX}	Maturidade das Práticas da Gestão da segurança e saúde no trabalho.	57,6%	Deficiente
VAR _{Importânciaavaliar}	Importância das práticas de gestão na avaliação de desempenho.	87,9%	Importante
VAR _{AceitaMINEX}	Aceitabilidade das práticas na Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho.	78,8%	Importante

O resultado por se agrupar as proposições referentes a cada categoria do modelo MINEX, estão representadas nos quadros que se seguem.

Assim para a categoria Liderança cujas variáveis estão descritas e parametrizadas no Quadro 32, 33 e 34, a situação desta categoria está apresentada no Quadro 35.

Quadro 32 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{MaturidadeLiderança}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
2 a 4	Inaceitável	2	6,1%
5 a 6	Deficiente	14	42,4%
7 a 8	Aceitável	16	48,5%
9 a 10	Excelente	1	3,0%
Total		33	100,0%

Quadro 33 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{ImportânciaLiderança}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
2 a 4	Não Importante	0	0,0%
5 a 6	Indiferente	4	12,1%
7 a 8	Importante	27	81,8%
9 a 10	Muito importante	2	6,1%
Total		33	100,0%

Quadro 34 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR AceitaLiderança

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
2 a 4	Não Importante	0	0,0%
5 a 6	Indiferente	3	9,1%
7 a 8	Importante	27	81,8%
9 a 10	Muito importante	3	9,1%
Total		33	100,0%

Quadro 35 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria LIDERANÇA do modelo MINEX

VARIÁVEL	ÂMBITO	CLASSIFICAÇÃO ATRIBUÍDA	
VAR <small>MaturidadeLiderança</small>	Maturidade da categoria liderança	48,5%%	Aceitável
VAR <small>ImportânciaLiderança</small>	Importância da categoria Liderança na avaliação do desempenho.	81,8%	Importante
VAR <small>AceitaLiderança</small>	Aceitabilidade da categoria liderança	81,8%	Importante

A categoria Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho do modelo MINEX, as variáveis estão descritas e parametrizadas no Quadro 36, 37 e 38 a situação desta categoria está apresentada no Quadro 39.

Quadro 36 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR MaturidadeGestão

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
5 a 10	Inaceitável	0	0,0%
11 a 15	Deficiente	16	48,5%
16 a 20	Aceitável	15	45,5%
21 a 25	Excelente	2	6,1%
Total		33	100,0%

Quadro 37- Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR ImportânciaGestão

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
5 a 10	Não Importante	0	0,0%
11 a 15	Indiferente	4	12,1%
16 a 20	Importante	25	75,8%
21 a 25	Muito importante	4	12,1%
Total		33	100,0%

Quadro 38 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{AceitaGestão}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
5 a 10	Não Importante	0	0,0%
11 a 15	Indiferente	1	3,0%
16 a 20	Importante	28	84,8%
21 a 25	Muito importante	4	12,1%
Total		33	100,0%

Quadro 39 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria GESTÃO da SST do modelo MINEX

VARIÁVEL	ÂMBITO	CLASSIFICAÇÃO ATRIBUÍDA	
VAR _{MaturidadeGestão}	Maturidade da categoria gestão da segurança e saúde no trabalho	48,5%	Deficiente
VAR _{ImportânciaGestão}	Importância da categoria gestão da segurança e saúde no trabalho na avaliação do desempenho	75,8%	Importante
VAR _{AceitaGestão}	Aceitabilidade da categoria gestão da segurança e saúde no trabalho	84,8%	Importante

A categoria Pessoas do modelo MINEX, as variáveis estão descritas e parametrizadas no Quadro 40, 41 e 42 a situação desta categoria está apresentada no Quadro 43.

Quadro 40 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{MaturidadePessoas}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
5 a 10	Inaceitável	5	15,2%
11 a 15	Deficiente	17	51,5%
16 a 20	Aceitável	9	27,3%
21 a 25	Excelente	2	6,1%
Total		33	100,0%

Quadro 41 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{ImportânciaPessoas}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
5 a 10	Não Importante	0	0,0%
11 a 15	Indiferente	3	9,1%
16 a 20	Importante	27	81,8%
21 a 25	Muito importante	3	9,1%
Total		33	100,0%

Quadro 42 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR AceitaPessoas

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
5 a 10	Não Importante	0	0,0%
11 a 15	Indiferente	1	3,0%
16 a 20	Importante	27	81,8%
21 a 25	Muito importante	5	15,2%
Total		33	100,0%

Da análise do Quadro 43 permite verificar o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da segurança e saúde no trabalho presente nesta categoria, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da segurança e saúde no trabalho.

Quadro 43 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria PESSOAS do modelo MINEX

VARIÁVEL	ÂMBITO	CLASSIFICAÇÃO ATRIBUÍDA	
VAR <small>MaturidadePessoas</small>	Maturidade da categoria pessoas	51,5%	Deficiente
VAR <small>ImportânciaPessoas</small>	Importância da categoria pessoas na avaliação do desempenho	81,8%	Importante
VAR <small>AceitaPessoas</small>	Aceitabilidade da categoria pessoas	81,8%	Importante

A categoria INFORMAÇÃO e ANÁLISE na avaliação do desempenho do modelo MINEX têm as suas variáveis descritas e parametrizadas no Quadro 44, 45 e 46 a situação desta categoria está apresentada no Quadro 47.

Quadro 44 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR MaturidadeInfoAnálise

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
2 a 4	Inaceitável	8	24,2%
5 a 6	Deficiente	16	48,5%
7 a 8	Aceitável	6	18,2%
9 a 10	Excelente	3	9,1%
Total		33	100,0%

Quadro 45 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{ImportânciaInfoAnálise}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
2 a 4	Não Importante	0	0,0%
5 a 6	Indiferente	9	27,3%
7 a 8	Importante	24	72,7%
9 a 10	Muito importante	0	0,0%
Total		33	100,0%

Quadro 46 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{AceitaInfoAnálise}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
2 a 4	Não Importante	0	0,0%
5 a 6	Indiferente	5	15,2%
7 a 8	Importante	26	78,8%
9 a 10	Muito importante	2	6,1%
Total		33	100,0%

Quadro 47 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria INFORMAÇÃO e ANÁLISE do modelo MINEX

VARIÁVEL	ÂMBITO	CLASSIFICAÇÃO ATRIBUÍDA	
VAR _{MaturidadeInfoAnálise}	Maturidade da categoria informação e análise	48,5%	Deficiente
VAR _{ImportânciaInfoAnálise}	Importância da categoria informação e análise na avaliação do desempenho	72,7 %	Importante
VAR _{AceitaInfoAnálise}	Aceitabilidade da categoria informação e análise	78,8%	Importante

A categoria PROCESSOS para a Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho do modelo MINEX tem as suas variáveis descritas e parametrizadas no Quadro 48, 49 e 50 a situação desta categoria está apresentada no Quadro 51.

Quadro 48 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR_{MaturidadeProcessos}

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
7 a 14	Inaceitável	4	12,1%
15 a 21	Deficiente	18	54,5%
22 a 28	Aceitável	11	33,3%
29 a 35	Excelente	0	0,0%
Total		33	100,0%

Quadro 49 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR ImportânciaProcessos

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
7 a 14	Não Importante	0	0,0%
15 a 21	Indiferente	3	9,1%
22 a 28	Importante	27	81,8%
29 a 35	Muito importante	3	9,1%
Total		33	100,0%

Quadro 50 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR AceitaProcessos

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
7 a 14	Não Importante	0	0,0%
15 a 21	Indiferente	1	3,0%
22 a 28	Importante	26	78,8%
29 a 35	Muito importante	6	18,2%
Total		33	100,0%

A identificação do nível em que a empresa se encontra relativa aos processos se contempla essas práticas e o seu grau de maturidade está sistematizado no Quadro 51.

Quadro 51- Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria PROCESSOS do modelo MINEX

VARIÁVEL	ÂMBITO	CLASSIFICAÇÃO ATRIBUÍDA	
VAR <small>MaturidadeProcessos</small>	Maturidade da categoria processos para a Gestão da Segurança e Saúde no trabalho	54,5%	Deficiente
VAR <small>ImportânciaProcessos</small>	Importância da categoria processos para a gestão da SST na avaliação do desempenho.	81,8%	Importante
VAR <small>AceitaProcessos</small>	Aceitabilidade da categoria processos para a gestão da segurança e saúde no trabalho.	78,8%	Importante

A categoria DESEMPENHO para a Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho do modelo MINEX tem as suas variáveis descritas e parametrizadas no Quadro 52, 53 e 54 a situação desta categoria está apresentada no Quadro 55.

Quadro 52 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR MaturidadeDesempenho

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
1 a 2	Inaceitável	18	54,5%
3	Deficiente	13	39,4%
4	Aceitável	2	6,1%
5	Excelente	0	0,0%
Total		33	100,0%

Quadro 53 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR ImportânciaDesempenho

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
1 a 2	Não Importante	2	6,1%
3	Indiferente	5	15,2%
4	Importante	24	72,7%
5	Muito importante	2	6,1%
Total		33	100,0%

Quadro 54 - Classificação dos trabalhadores de acordo com a VAR AceitaDesempenho

Pontuação obtida	Situação identificada	Respostas	
		Nº	%
1 a 2	Não Importante	0	0,0%
3	Indiferente	3	9,1%
4	Importante	27	81,8%
5	Muito importante	3	9,1%
Total		33	100,0%

A identificação do nível em que a empresa se encontra perante a categoria Desempenho, se contempla essas práticas e o seu grau de maturidade está sistematizado no Quadro 55.

Quadro 55 - Classificação atribuídas às variáveis afetas à categoria DESEMPENHO do modelo MINEX

VARIÁVEL	ÂMBITO	VALORES ATRIBUÍDOS	
VAR <small>MaturidadeDesempenho</small>	Maturidade da categoria desempenho	54,5%	Inaceitável
VAR <small>ImportânciaDesempenho</small>	Importância da categoria desempenho na avaliação do sistema de segurança e saúde no trabalho,	72,7%	Importante
VAR <small>AceitaDesempenho</small>	Aceitabilidade da categoria desempenho	81,8%	Importante

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O objetivo principal desta dissertação foi o de analisar como nas empresas é assumida a LIDERANÇA pela gestão para as questões da Segurança e Saúde no Trabalho. Na base dessa análise definiram-se três vetores (objetivos específicos) que permitiriam avaliar o estado em que se encontravam as empresas, um dos vetores seria a análise das práticas de gestão pela liderança em matéria de segurança e saúde no trabalho, o segundo vetor seria a adoção pelas empresas do referencial normativo de gestão de segurança e saúde no trabalho perante os outros referenciais no mesmo grau de importância e por fim o último vetor seria avaliar a cultura de segurança e saúde no trabalho numa empresa (caso prático) com o envolvimento dos trabalhadores.

A hipótese de realizar-se um questionário dirigido às empresas portuguesas, que seria um ótimo instrumento, foi colocado de parte no atual contexto nacional pois a grande maioria das empresas tem os seus objetivos centralizados na gestão financeira o que permitia antecipadamente prever uma taxa de respostas extremamente reduzida, inviabilizando os resultados obtidos. Perante esta circunstância considerou-se pertinente pesquisar trabalhos recentes que pudessem ir ao encontro dos objetivos específicos que foram contemplados nesta dissertação.

Nessa pesquisa identificou-se o projeto PREVENIR cujos resultados obtidos na caracterização das empresas, na área da Segurança e Saúde no Trabalho reunia as premissas identificadas pela Agencia Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho como práticas de Liderança o que constituiu uma base de informação extremamente contributiva. A amostra é constituída por 280 (duzentas e oitenta) empresas (PME) distribuídas pelos 8 (oito) setores de atividade mais relevantes no tecido empresarial português.

Das várias questões colocadas às empresas, disponíveis nos manuais do PREVENIR selecionaram-se 6 (seis) cujos resultados estão descritos no Quadro 7, 8, 9, 10, 11, 12 e 13 e cujo resultado está compilado no Quadro 56.

Quadro 56 - Resultados obtidos das práticas de gestão de SST nas PME Portuguesas

QUESTÕES DO INQUERITO	RESULTADOS OBTIDOS
Tipo de sistema implementado na Empresa	A modalidade de organização de serviços de segurança no trabalho e de Medicina no Trabalho mais utilizada pelas empresas é a EXTERNA e está devidamente legalizada pela comunicação aos respetivos Organismos de estado que tutelam cada uma das áreas em Portugal.
Existência de avaliação de Riscos	A maioria das empresas não tem as avaliações de risco da sua atividade.
Existência de Manual de segurança	A inexistência de um manual de segurança na maioria das empresas da amostra.
Existência de Plano de atividades SST	A inexistência de Plano de atividades para a área da SST na maioria das empresas da amostra.
Existência de Metas e objetivos de SST	A inexistência de objetivos e metas para a gestão da SST na maioria das empresas da amostra.
Existência dum plano de formação que integre a SST	Existe formação, mas as ações são de curta duração e num sistema misto (laboral e pós laboral).

Embora a predominância seja a das empresas da amostra terem os seus sistemas de organização dos serviços de SST, comunicados à ACT e à DGS o facto é que no Quadro 7 existe um diferencial entre o número de empresas com a organização de serviços e o número de comunicações realizadas, que só pode ter a sua explicação nas empresas que optam por ter serviços internos ou comuns não o realizarem.

A venda de serviços de segurança e saúde no trabalho por parte das empresas prestadoras de serviços assenta na maioria das vezes nesta necessidade de cumprir este pressuposto legal, conforme se pode ler no Regime Jurídico de Segurança e Saúde no Trabalho, a Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro.

“

CAPÍTULO II: OBRIGAÇÕES GERAIS DO EMPREGADOR E DO TRABALHADOR

Artigo 15.º - Obrigações gerais do empregador

10 - Na aplicação das medidas de prevenção, o empregador deve organizar os serviços adequados, internos ou externos à empresa,...

14 - Constitui contra-ordenação muito grave a violação do disposto nos n.os 1 a 12.

15 - Sem prejuízo do disposto no número anterior, o empregador cuja conduta tiver contribuído para originar uma situação de perigo incorre em responsabilidade civil “

Como tal a comunicação aos organismos de estado é o primeiro documento de trabalho exibido pela empresa prestadora de serviço as empresas contratantes. Por outro lado os valores das taxas atribuídas às empresas que pretendam organizar-se na modalidade de serviços comuns, pela ACT e DGS promove que algumas empresas criem os seus serviços mas não os declarem.

A **Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro** estabelece o pagamento prévio de taxas relativas a diversos atos praticados no âmbito dos respetivos processos de autorização. Na sequência desta disposição, a **Portaria n.º 275/2010, de 19 de maio** fixou essas taxas que para os serviços comuns com vários gabinetes seja para os Técnicos ou para os Médicos tem os seus valores multiplicativos por montantes de €1500.

No estudo que serviu de base à sua tese de doutoramento – Política (s) de saúde no trabalho: um inquérito sociológico às empresas portuguesas – (Luís Graça 2004: 2006), uma das hipóteses de investigação então colocada era a de que a integração do sistema de gestão da SST seria independente da modalidade de organização e funcionamento dos serviços de SST. A existência de um sistema integrado de gestão da SST, se não explica, pelo menos traduz as boas práticas das empresas neste domínio. Pelo contrário, estas seriam independentes do modelo (jurídico-normativo) de serviço (s) adotado pela empresa.

Em Portugal, durante a década de 1990, gastou-se demasiado tempo e energia a discutir o bom modelo de organização e funcionamento dos serviços de SST (Portugal. IDICT, 1997; Portugal. Comissão do Livro Branco ^[37], 1999). E, no entanto, foi a própria Comissão do Livro Branco de Serviços de Prevenção das Empresas quem veio defender a tese de que o desenvolvimento da área da SST teria de ser avaliado em função de uma lógica de resultados e não de meios.

Os resultados apresentados no Quadro 56 para as cinco questões subsequentes estão nesta linha de pensamentos “avaliar a SST em função da lógica dos resultados” e o que se avalia perante esta amostra do PREVENIR é que o requisito da organização é cumprido mas as atividades que deveriam existir para a cultura de segurança implementada na empresa e patentes no Artigo 98.º da Lei n.º 102/2009 estão praticamente omissas da gestão.

Apenas por isto verifica-se que as políticas e a cultura de segurança tem uma baixa implementação nas empresas portuguesas, por se associar a esta prática uma equipa externa sem ligação entre as partes e estando a ela apenas associado um baixo custo de mercado. Na gestão da empresa a área da SST é colocada na coluna dos custos.

Um estudo de *Safety Benchmark* realizado pela SAFEMODE é a marca da EAPS - Empresa de Análise, Prevenção e Segurança, S.A., integrada no Grupo Caixa Seguros, da Caixa Geral de Depósitos, entre setembro de 2012 e dezembro de 2013 com uma amostra de 161 (cento e sessenta e uma) empresas portuguesas (médias e grandes empresas), cuja atividade se dividiam 49% na área dos serviços e 51 % do sector da indústria, distribuídas

ao longo do país, revelou dados extremamente interessantes e na linha do que se pode concluir para a amostra do PREVENIR.

Antes de avançar com os resultados apresentados pelo estudo da SAFEMODE, será interessante lembrar os princípios dos serviços internos em que os agentes ou atores da segurança no trabalho, os técnicos de segurança no trabalho e fazem parte dos quadros do pessoal da empresa.

Os *serviços internos* obedecem aos seguintes requisitos:

- (i) São criados pela própria empresa (ou estabelecimento);
- (ii) Abrangem exclusivamente os trabalhadores que nela prestam serviço;
- (iii) Fazem parte da estrutura da empresa; e
- (iv) Funcionam sob o enquadramento hierárquico da administração ou direção da empresa, embora com autonomia técnica.

Pelo menos em termos teóricos, estes quatro requisitos são fatores que favorecem o desenvolvimento de um sistema integrado de SST ^[38].

Independentemente do ramo de atividade, as empresas com, pelo menos, 400 trabalhadores no mesmo estabelecimento (ou no conjunto dos estabelecimentos situados num raio de 50 km a partir do de maior dimensão) devem organizar serviços internos. O mesmo se aplica às empresas ou estabelecimentos com mais de 30 trabalhadores que exerçam atividades de risco elevado (n.º 2 do art.º 78.º da Lei n.º 102/2009). Tais riscos são sobretudo de natureza física, química e biológica, ficando claramente excluídos muitos dos riscos chamados emergentes, incluindo os riscos de natureza psicossocial e organizacional mais associados a novas formas de trabalho e de organização do trabalho.

As empresas do estudo da SAFEMODE são caracterizadas como médias e grandes empresas, a modalidade de serviços interno é adotado por 67% das empresas industriais e em 47% das empresas de serviços. Por sua vez a modalidade de serviços externos é adotada por 52% das empresas de serviços enquanto as empresas industriais ocupam uns 48%. A modalidade de serviços comuns representa 1% nesta amostra.

Mas uma questão colocada às empresas revelou que neste universo no momento de decidirem sobre a segurança na sua empresa, a seleção da empresa de prestação de serviços tem como 1ª opção o Preço, 2ª opção a Competência e como 3ª opção o Relacionamento. Ainda mais interessantes se revelaram os resultados quando se analisa que os contratos anuais são a prática em 90% das empresas industriais e em 69% das empresas de serviços.

A mais-valia do conhecimento técnico que se obtém pela continuidade das medidas e políticas de segurança e saúde estabelecidas pelos técnicos e pela gestão da empresa num modelo de cultura de segurança torna-se duma fragilidade com a rotatividade da mesma anualmente. Daí ao avaliarmos a amostra do PREVENIR, essencialmente constituído por micro, pequenas e médias empresas constatamos a inexistência de ferramentas como o plano de ação, manual de SST, etc.

Se a estes factos intersetarmos a avaliação dos resultados obtidos no que se refere à maturidade dos sistemas de gestão nas empresas nacionais poderemos reforçar algumas das afirmações sobre o estado da Liderança em segurança e saúde no trabalho nas empresas portuguesas.

Através dos dados publicados pelo Instituto Português de Acreditação onde em princípio estão registadas todas as empresas que obtenham a certificação independentemente da entidade que a atribui, verifica-se que o sistema de gestão de qualidade é predominante perante os restantes sistemas de gestão, sendo seguido pelo da gestão do ambiente.

Embora se constate que às empresas se aplica um regime legal com princípios que se identificam nos referenciais na área do ambiente e da segurança e saúde no trabalho é o da qualidade que é adotado por 5050 empresas que corresponde a 85% das empresas com sistemas de gestão certificados em Portugal conforme se constata na Figura 21.

Segundo Luís Fonseca, num trabalho realizado sobre as perspetivas de evolução da qualidade, refere que 50% dizem que não, há uma definição “oficial” de Qualidade e que outros 50% dizem que deveria haver (ASQ Global State of Quality 2013 survey). As normas são hoje reconhecidas como um instrumento relevante para a satisfação dos clientes e a melhoria contínua das organizações e, consequentemente, para a promoção da confiança e do desenvolvimento do comércio internacional.

É o setor do comércio por grosso e a retalho em Portugal que detém o maior número de certificações no referencial da qualidade, como se verifica no Quadro 20.

Através da evolução do número de entidades certificadas (fonte: *ISO survey 2011* acessível em www.iso.org) é possível estimar a evolução da adoção da ISO 9001 a nível mundial.

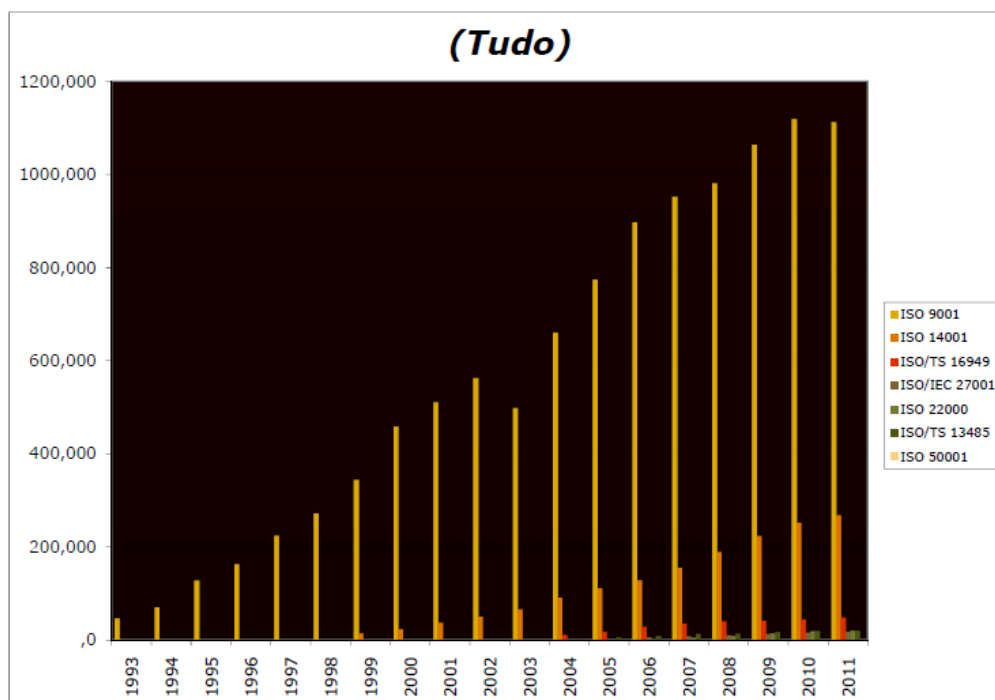


Figura 24- Evolução do nº de entidades certificadas no mundo (Fonte: ISO survey 2011)

Fonte: ISO survey 2011

Em Portugal assiste-se a uma evolução diferente que pode estar associada à situação económica do país, no entanto a supremacia deste referencial relativamente aos outros é notória. Na Figura 24 verifica-se que a ISO 14001 na última década tem um crescimento progressivo como referencial de gestão, aqui podemos ter o suporte legislativo a contribuir para esta linha ascendente.

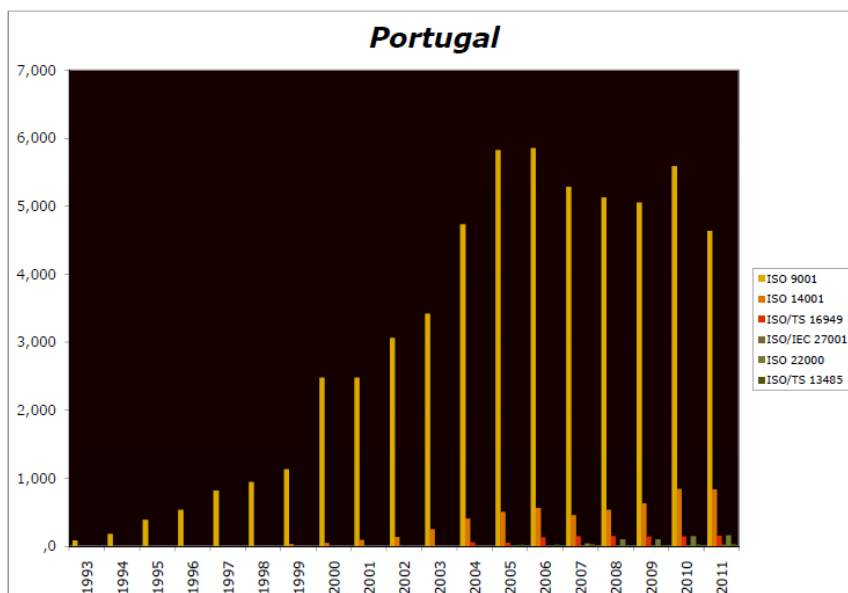


Figura 25 - Evolução do nº de entidades certificadas em Portugal

Fonte: ISO survey 2011

Nos referenciais presentes na Figura 24 e 25 não encontramos a OHSAS 18001 porque são abordados os referenciais ISO é por esta mesma razão que

no *site* do IPAC observamos um número reduzido de empresas certificadas no sistema de gestão de SST, só muito recentemente este organismo passou a integrar as empresas com este sistema. Ao confrontar-se o número de empresas nacionais certificadas pelo OHSAS 18001 com o número obtido apenas numa das entidades certificadores em Portugal, a APCER, verifica-se que é superior o que leva a concluir que o IPAC apresenta dados que ficam aquém da realidade nacional quando se trata da gestão da SST.

Para colmatar esta diferenciação de tratamento de dados, está a ser desenvolvida uma nova norma ISO, ISO 45001 sobre os requisitos do sistema de gestão de saúde e segurança no trabalho está a ser produzida por um Comitê de Projetos, ISO PC 283, com a intenção de publicação, em Outubro de 2016. O princípio será alinhado com a ISO 9001 (Gestão da Qualidade) e ISO 14001 (Gestão Ambiental), que estão a ser revistas e terão a sua publicação em 2015.

O comitê do projeto responsável pela produção deste trabalho reuniu-se pela primeira vez em Londres, entre 21 e 25 de Outubro de 2013 e produziu o seu primeiro projeto de trabalho. Existem atualmente cerca de 50 países e organizações internacionais, como a Organização Internacional do Trabalho envolvidos neste trabalho.

A norma ISO 9001 tem um sucesso inegável com mais de 1 milhão de organizações com o seu sistema de gestão da qualidade certificado.

Visão dominante aponta para benefícios da ISO 9001 em especial quando há uma motivação interna (de melhoria).

A literatura que estuda o impacto da Qualidade em resultados tais como as quotas de mercado e resultados económico-financeiros tem chegado a resultados algo inconsistentes, na opinião de Luís Fonseca, devido à dificuldade em operacional com precisão os constructos da Qualidade e da Gestão da Qualidade.

Ainda segundo este autor as diferenças significativas entre a utilização de práticas da qualidade entre a indústria (+) e os serviços (-).

As organizações de serviços têm uma probabilidade 1.6 maior do que as da indústria de considerarem a qualidade como um ativo estratégico e diferenciador.

As organizações da indústria têm uma probabilidade 1.5 maior do que as dos serviços de utilizarem a ISO como referencial de qualidade.

A aplicação de práticas maduras de qualidade é mais variável em função do setor de atividade do que da dimensão da organização.

O setor do comércio por grosso e a retalho em Portugal evidencia essa necessidade diferenciadora no mercado seguida pelo setor da construção civil, este último tem este marco como uma exigência em concursos públicos e

internacionais cujo caderno de encargos tem patente essa exigência *versus* diferenciação.

Mas se analisarmos o Quadro 20, observamos que por exemplo o setor da construção e reparação naval apresenta um valor muito baixo de empresas certificadas, primeiro porque existem poucas empresas neste setor em Portugal mas também adverse ao facto das exigências deste tipo de indústria, em que se impõem padrões de outras normas específicas.

Pode admitir-se que a adoção de sistemas de gestão em Portugal em separado ou em conjunto pela empresa está intimamente ligado a um fator externo, necessidade dos clientes, assumir responsabilidade por um futuro sustentável um facto de excelência organizacional parece estar ainda longe para a maioria das empresas nacionais.

Na perspetiva da evolução empresarial e da excelência organizacionais os sucessos obtêm-se através das pessoas, a cultura de segurança e saúde no trabalho da empresa com o envolvimento dos trabalhadores é o terceiro vetor de interseção para a avaliação da Liderança com Visão, Inspiração e Integridade.

A utilização dum modelo sistémico de gestão da segurança e saúde no trabalho com o recurso ao modelo MINEX que contempla nas suas categorias e itens, um conjunto de práticas de gestão que permitem tratá-lo como um instrumento promissor para modelar o sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho.

O questionário foi elaborado com 22 (vinte e duas) proposições concebidas a partir do que preconiza o conjunto de práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens do modelo MINEX.

A cada uma das proposições foram associadas 3 (três) perguntas formuladas em questões com alternativas tipo Likert que se repetem para todas as demais, totalizando 66 (sessenta e seis) questões.

Do conjunto de respostas para essas questões obteve-se elementos que permitem justificar os seguintes objetivos específicos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX;
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST;
- Verificar qual o grau de importância a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão de SST;

- Identificar a aceitabilidade às sugestões de práticas de gestão contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão de SST.

O índice de respostas ao questionário obtido foi 84,6 %, corresponde a 33 respostas do total de 39 trabalhadores da empresa do estudo de caso. Os trabalhadores não conheciam este modelo e nunca tinham respondido a nenhum questionário sobre esta matéria. A medida que eram efetuadas as respostas individuais era realizada uma nota prévia de esclarecimento, foi o primeiro ponto da sessão realizada. Os trabalhadores têm uma distribuição ao longo de diferentes níveis de escolaridade desde o 4º ano de escolaridade até ao doutoramento, nenhum dos profissionais estava diretamente envolvido com a SST na empresa.

O coeficiente alfa (α) igual a **0,937** obtido para o teste estatístico de confiabilidade de Cronbach para as 66 (sessenta e seis questões) do questionário apresentou um resultado que de acordo com Vaus (2002), para valores dessa magnitude indica existir uma confiabilidade na consistência interna do instrumento utilizado.

Foram definidos dois critérios para análise dos resultados obtidos.

O primeiro procurava compreender o conjunto de respostas do grupo de questões associadas a todas as proposições. O conjunto de proposições traduz a essência das práticas de gestão contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.

O segundo procurava compreender o conjunto de respostas das questões associadas às proposições que se agrupam para definir as categorias que compõem o MINEX.

As análises apresentadas a seguir referem-se a cada uma das variáveis definidas a fim de auxiliar a compreensão do conjunto de respostas às questões associadas às proposições e categorias formuladas.

a) VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST

A esta variável foi associada ao conjunto de respostas relativas às questões que se pretendiam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da Segurança e Saúde no Trabalho análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX;

- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da Segurança e Saúde no Trabalho.

Os dados apresentados no Quadro 28, revelam que foi possível identificar a existência de situações análogas às preconizadas no conjunto de práticas de gestão presentes nas proposições que traduzem as práticas de gestão sugeridas nas categorias e itens do modelo MINEX.

No entanto e de acordo com o critério proposto, a empresa foi classificada com os seguintes valores, inaceitável (3%), deficiente (57,6%) e aceitável (36,4%) o que demonstra existirem lacunas e variações que podem vir a comprometer a eficácia da gestão de SST (97 %), a empresa deve rever as práticas existentes.

b) $VAR_{IMPORTÂNCIAAVALIAR} = IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO$

A esta variável foi associada ao conjunto de respostas relativas às questões que se pretendiam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Verificar qual é o grau de importância que os trabalhadores atribuem às práticas de gestão da segurança e saúde no trabalho presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporados ao processo de avaliação do desempenho da gestão de Segurança e Saúde no Trabalho.

O Quadro 29 mostra que entre os trabalhadores que responderam ao questionário, 87,9% consideram importante e 12,1 % julgam muito importante incorporar as práticas de gestão na SST no processo de avaliação do desempenho de SST.

c) $VAR_{ACEITAMINEX} = ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO$

A esta variável foi associada ao conjunto de respostas relativas às questões que se pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pelos trabalhadores às sugestões de práticas de gestão contempladas nas categorias e itens que compõem o

modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão de Segurança e Saúde no Trabalho.

Os dados do Quadro 30 mostra que os trabalhadores consideraram importante e muito importante que as práticas de gestão sugeridas, nas proposições que traduzem o modelo MINEX, fossem contempladas pela empresa para modelarem o sistema de gestão da SST.

Apesar da total concordância entre os trabalhadores, a análise dos resultados referentes à variável **VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST**, mostraram que 97% consideram existir lacunas e variações nas suas práticas de gestão.

I. **VAR_{MATURIDADE LIDERANÇA} = MATURIDADE DA CATEGORIA LIDERANÇA**

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendem obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 32 mostram que a empresa deveria rever as suas práticas de liderança, uma vez que foi identificada que elas ocorrem com lacunas e variações que podem vir a comprometer a eficácia da gestão. De acordo com o critério proposto a empresa obteve os resultados de inaceitável (6,1%) deficiente (42,4%) e aceitável (48,5%).

Quando comparamos a variável **VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST**, com as respostas obtidas para a **VAR_{MATURIDADE LIDERANÇA} = MATURIDADE DA CATEGORIA LIDERANÇA**, observamos que para a primeira variável com um valor de 97 % considerou-se que a empresa apresenta lacunas nas práticas de gestão existentes. Para a segunda variável, igualmente com um valor de 97% demonstra lacunas na categoria liderança.

A categoria Liderança é aquela que traduz o comprometimento da administração de topo e outras lideranças na organização para com a segurança e saúde no trabalho. É com base no entendimento, percepção e modo de sentir em relação à importância da SST na organização que os desdobramentos para consolidar uma gestão de SST eficaz irão decorrer.

Como consequências das lacunas observadas nessa categoria, supõe-se que a gestão da SST na empresa mostra-se vulnerável, podendo vir a comprometer a eficácia da gestão da SST.

II. $VAR_{IMPORTÂNCIALIDERANÇA} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA LIDERANÇA NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual é o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 33, mostram que 12,1 % dos trabalhadores que responderam ao questionário colocaram-se indiferentes em relação à inclusão da categoria liderança no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST.

Por outro lado, identificou-se que 81,8% dos trabalhadores consideraram importante e 6,1 % muito importante a incorporação da categoria liderança na avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST.

Quando comparamos a variável $VAR_{IMPORTÂNCIAAVALIAR} = IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO$, com as respostas obtidas para a variável $VAR_{IMPORTÂNCIALIDERANÇA} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA LIDERANÇA NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO$, observamos que a totalidade dos trabalhadores consideraram importante e muito importante a presença das práticas de gestão na avaliação do desempenho do sistema de gestão. Para a segunda variável 87,9 % consideraram importante e muito importante a contemplar a categoria gestão da SST no processo de avaliação.

III. $VAR_{ACEITALIDERANÇA} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA LIDERANÇA$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o

modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

No Quadro 34, os dados obtidos mostram que 9,1% se posicionou indiferente que as práticas de gestão da SST preconizadas na categoria liderança fossem contempladas pela empresa, para modelarem o seu sistema de gestão da SST. Por outro lado 89,9% considerou importante e muito importante a integração dessas práticas.

Quando comparamos a variável **VAR_{ACEITAMINEX} = ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO** com as respostas obtidas para a variável **VAR_{ACEITALIDERANÇA} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA LIDERANÇA**, observamos que na situação estudada 97% na primeira variável e 89,9% na segunda consideraram importante e muito importante que as práticas de gestão preconizadas na categoria liderança fossem contempladas pela empresa.

IV. VAR_{MATURIDADEGESTÃO} = MATURIDADE DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Os dados do Quadro 36, mostram que a empresa deverá rever as suas práticas de gestão da SST, uma vez que apresenta lacunas e variações que podem vir a comprometer a eficácia dos resultados desejados. De acordo com o critério proposto a empresa foi classificada como 48,5 % deficiente e 45,5% aceitável.

Quando comparamos os dados obtidos para a **VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST**, com as respostas obtidas para a **VAR_{MATURIDADEGESTÃO} = MATURIDADE DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO**, observamos que para a primeira variável, 97% dos trabalhadores apresentaram existir lacunas nas práticas de gestão da SST. Para a segunda variável 94% dos trabalhadores identificaram existir lacunas nas práticas de gestão análogas às preconizadas pela categoria gestão da SST.

V. $VAR_{IMPORTÂNCIA_{GESTÃO}} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual é o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporados ao processo de avaliação do desempenho da gestão de SST.

No Quadro 37 os dados apresentados revelam que 12,1 % mostram-se indiferentes com relação à importância de se incluir as práticas desta categoria na avaliação do desempenho da gestão da SST, mas 75,8% considera importante e 12,1 % muito importante a sua inclusão.

Quando comparamos a variável **$VAR_{IMPORTÂNCIA_{AVALIAR}} = IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO$** , com as respostas obtidas para a variável **$VAR_{IMPORTÂNCIA_{GESTÃO}} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO$** , observamos que na primeira variável, a totalidade dos trabalhadores consideraram importante e muito importante as práticas de gestão da SST no processo de avaliação. Para a segunda variável 87,9 % dos trabalhadores consideraram importante e muito importante incluir a categoria de gestão da SST no processo de avaliação.

VI. $VAR_{ACEITA_{GESTÃO}} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 38, demonstram que 84,8% considerou importante e 12,1 % muito importante que as práticas de gestão sugeridas pela categoria gestão da SST fossem contempladas pela empresa para modelarem o seu sistema de gestão.

Quando comparamos a variável **$VAR_{ACEITA_{MINEX}} = ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO$** , com as respostas obtidas

para a variável **VAR_{ACEITAGESTÃO} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO**, observamos que nas situações estudadas todos os trabalhadores consideraram importante e muito importante a existência destas práticas como paradigma para a empresa, exceto 3% demonstraram estar indiferentes com relação à categoria gestão da SST.

VII. VAR_{MATURIDADEPESSOAS} = MATURIDADE DA CATEGORIA PESSOAS

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da segurança e saúde no trabalho análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão de SST.

No Quadro 40, estão apresentados os dados que mostram que a empresa deve rever as suas práticas de gestão com relação a pessoas, uma vez que 94% dos trabalhadores identificam ocorrer lacunas e variações que podem comprometer a eficácia da gestão da SST. De acordo com o critério proposto, a empresa foi classificada com inaceitável (15,2%), deficiente (51,5%) e aceitável (27,3 %).

Quando comparamos a variável **VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST**, com as respostas obtidas para a variável **VAR_{MATURIDADEPESSOAS} = MATURIDADE DA CATEGORIA PESSOAS**, observamos que para a primeira variável 97% dos trabalhadores identificam lacunas nas práticas de gestão da SST. Para a segunda variável 94% dos trabalhadores identificam lacunas nas práticas sugeridas na categoria pessoas.

VIII. VAR_{IMPORTÂNCIAPESSOAS} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA PESSOAS NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 41, demonstram que 9,1 % dos trabalhadores colocaram-se indiferentes enquanto 89,9 % deles consideraram importante e muito importante incluir as práticas de gestão preconizadas na categoria pessoas no processo de avaliação do desempenho da SST.

Quando comparamos a variável **VAR_{IMPORTÂNCIAAVALIAR} = IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO** com as respostas obtidas para a variável **VAR_{IMPORTÂNCIAPESSOAS} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA PESSOAS NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**, observamos que para a primeira variável 100% consideraram importante e muito importante a presença das práticas de gestão na avaliação do desempenho do sistema de gestão. Para a segunda variável, 89,9% dos trabalhadores consideraram importante e muito importante contemplar a categoria pessoas no processo de avaliação.

IX. VAR_{ACEITAPESSOAS} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA PESSOAS

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 42, demonstram que os trabalhadores consideraram importante e muito importante que as práticas de gestão relacionadas com a categoria pessoa estivessem contempladas na empresa.

Quando comparamos a variável **VAR_{ACEITAMINEX} = ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO** com as respostas obtidas para a variável **VAR_{ACEITAPESSOAS} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA PESSOAS**, observamos que na situação estudada os trabalhadores consideraram importante e muito importante a existência das práticas preconizadas na categoria pessoas, como paradigma para a empresa, exceto 3% dos trabalhadores colocaram-se indiferente.

X. $VAR_{MATURIDADEINFOANÁLISE} = MATURIDADE DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Os dados do Quadro 44, demonstram que a empresa deverá rever as práticas existentes, uma vez que foi identificada que existem lacunas e variações que podem comprometer a eficácia da gestão de SST. De acordo com o critério estabelecido os trabalhadores classificaram as como inaceitável (24,2%), deficiente (48,5%) e aceitável (18,2%).

Quando comparamos a variável **$VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST$** , com as respostas obtidas para a variável **$VAR_{MATURIDADEINFOANÁLISE} = MATURIDADE DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE$** , observamos que para a primeira variável 97% dos trabalhadores considerou existirem lacunas nas práticas de gestão da SST. Para a segunda variável, 80,9% considerou que a empresa apresenta lacunas nas práticas de gestão da SST sugeridas na categoria informação e análise.

XI. $VAR_{IMPORTÂNCIAINFOANÁLISE} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo

- Verificar qual é o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 45, mostram que 72,7 % consideraram importante a incorporação da categoria informação e a análise nas avaliações do desempenho do sistema de gestão da SST, enquanto 27,3% colocaram-se indiferentes.

Quando comparamos a variável **$VAR_{IMPORTÂNCIAAVALIAR} = IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO$** com as respostas obtidas

para a variável **VAR_{IMPORTÂNCIAINFOANÁLISE} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**, observamos que para a primeira variável a totalidade dos trabalhadores considerou importante e muito importante a presença das práticas de gestão na avaliação do desempenho do sistema de gestão. Para a segunda variável, 72,7 % dos trabalhadores consideraram muito importante contemplar a categoria informação e análise no processo de avaliação.

XII. VAR_{ACEITAINFOANÁLISE} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

No Quadro 46 os dados apresentados permitem mostrar que 84,9% considerou importante e muito importante que as práticas de gestão preconizadas na categoria informação e análise estivessem presentes na empresa.

Quando comparamos a variável **VAR_{ACEITAMINEX} = ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO** com as respostas obtidas para a variável **VAR_{ACEITAINFOANÁLISE} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA INFORMAÇÃO E ANÁLISE**, observamos que nas situações estudadas os trabalhadores consideraram importante e muito importante a existência dessas práticas como paradigma para a empresa, exceto 15,2 % mostraram-se indiferentes quanto à presença das práticas de gestão da SST preconizadas na categoria informação e análise na empresa.

XIII. VAR_{MATURIDADEPROCESSOS} = MATURIDADE DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.

- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Os dados do Quadro 48, mostra que a empresa deverá rever as suas práticas, uma vez que foram identificadas lacunas e variações que podem comprometer a eficácia da gestão de SST. De acordo com os critérios propostos, a empresa foi classificada como inaceitável (12,1%), deficiente (54,5%) e aceitável (33,3%).

Quando comparamos a variável **VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST**, com as respostas obtidas para a variável **VAR_{MATURIDADEPROCESSOS} = MATURIDADE DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST**, observamos que para a primeira variável 97% dos trabalhadores considerou existirem lacunas nas práticas de gestão da SST. Para a segunda variável, 99,9% considerou que a empresa apresenta lacunas nas práticas de gestão da SST sugeridas na categoria processos para a gestão da SST.

XIV. VAR_{IMPORTÂNCIAPROCESSOS} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 49, demonstra que 9,1% dos trabalhadores se posicionaram indiferentes quanto à importância de incluir a categoria processos para a gestão da SST na avaliação do desempenho da gestão da SST, por sua vez 89,9 % consideraram importante e muito importante esta categoria nas avaliações do desempenho.

Quando comparamos a variável **VAR_{IMPORTÂNCIAAVALIAR} = IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO** com as respostas obtidas para a variável **VAR_{IMPORTÂNCIAPROCESSOS} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**, observamos que para a primeira variável a totalidade dos trabalhadores considerou importante e muito importante a presença das práticas de gestão na avaliação do desempenho do sistema de gestão. Para a segunda variável, 81,8% dos trabalhadores

consideraram importante e 9,1% muito importante contemplar a categoria processos para a gestão da SST na avaliação do desempenho.

XV. $VAR_{ACEITAPROCESSOS} = \text{ACEITABILIDADE DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST}$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Os dados apresentados no Quadro 50, revelam que 97% dos trabalhadores consideram importante e muito importante que as práticas de gestão, preconizadas na categoria processos para a gestão da SST, estivessem contempladas pela empresa.

Quando comparamos a variável **$VAR_{ACEITAMINEX} = \text{ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO}$** com as respostas obtidas para a variável **$VAR_{ACEITAPROCESSOS} = \text{ACEITABILIDADE DA CATEGORIA PROCESSOS PARA A GESTÃO DA SST}$** , observamos que nas situações estudadas os trabalhadores consideraram importante e muito importante a existência dessas práticas como paradigma para a empresa, exceto 3% mostraram-se indiferentes quanto à presença das práticas de gestão da SST preconizadas na categoria processos para a gestão da SST na empresa.

XVI. $VAR_{MATURIDADEDESEMPENHO} = \text{MATURIDADE DA CATEGORIA DESEMPENHO}$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar os seguintes objetivos:

- Identificar se a empresa contempla práticas de gestão da SST análogas às sugeridas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX.
- Identificar o estágio de maturidade em que se encontram as eventuais aplicações dessas práticas de gestão da SST.

Nos dados apresentados no Quadro 52 está demonstrado que a empresa deverá rever as práticas existentes, uma vez que os valores encontrados identificam a existência de lacunas e variações que podem vir a comprometer a

eficácia da gestão da SST. De acordo com os critérios propostos, a empresa foi classificada como inaceitável (54,5%), deficiente (39,4%) e aceitável (6,1%).

A categoria desempenho é aquela que vai traduzir a funcionalidade e a eficácia do sistema de gestão da SST.

Como consequência da presença de lacunas e variações na categoria desempenho identificada na empresa, supõe-se que esta não avalie de forma adequada a eficácia da gestão da SST que se propõe.

Quando comparamos a variável **VAR_{MATURIDADE DE MINEX} = MATURIDADE DAS PRÁTICAS DA GESTÃO DA SST**, com as respostas obtidas para a variável **VAR_{MATURIDADE DESEMPENHO} = MATURIDADE DA CATEGORIA DESEMPENHO**, observamos que para a primeira variável 97% dos trabalhadores considerou existirem lacunas nas práticas de gestão da SST. Para a segunda variável, a empresa apresenta lacunas nas práticas de gestão da SST sugeridas na categoria desempenho.

XVII. VAR_{IMPORTÂNCIA DESEMPENHO} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA DESEMPENHO NA AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA SST

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Verificar qual o grau de importância que a empresa atribui às práticas de gestão da SST presentes nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, para serem incorporadas ao processo de avaliação do desempenho da gestão da SST.

Os dados do Quadro 53, indicam que 6,1 % consideraram não importante incluir as práticas de gestão presentes na categoria desempenho para avaliar a gestão da SST, 15,2% posicionaram-se de modo indiferente e 72,7 % consideraram importante e 6,1% Muito importante a integração das práticas preconizadas na categoria desempenho para avaliar a gestão da SST.

Quando comparamos a variável **VAR_{IMPORTÂNCIA AVALIAR} = IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO** com as respostas obtidas para a variável **VAR_{IMPORTÂNCIA DESEMPENHO} = IMPORTÂNCIA DA CATEGORIA DESEMPENHO NA AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA SST**, observamos que para a primeira variável a totalidade dos trabalhadores considerou importante e muito importante a presença das práticas de gestão na avaliação do desempenho do sistema de gestão. Para a segunda variável, 78,8% dos trabalhadores consideraram importante e muito importante contemplar a categoria desempenho na avaliação da gestão da SST.

XVIII. $VAR_{ACEITA DESEMPENHO} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA DESEMPENHO$

Esta variável foi associada ao conjunto de respostas que pretendiam obter elementos para justificar o seguinte objetivo:

- Identificar a aceitabilidade atribuída pela empresa às sugestões de práticas de gestão, contempladas nas categorias e itens que compõem o modelo MINEX, como paradigma para modelarem o sistema de gestão da SST.

Os dados do Quadro 54, apresentam que os trabalhadores consideram importante (81,8%) e muito importante (9,1%) que as práticas de gestão presentes na categoria desempenho, estejam contempladas entre as práticas da empresa.

Quando comparamos a variável $VAR_{ACEITA MINEX} = ACEITABILIDADE DAS PRÁTICAS NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO$ com as respostas obtidas para a variável $VAR_{ACEITA DESEMPENHO} = ACEITABILIDADE DA CATEGORIA DESEMPENHO$, observamos que nas situações estudadas os trabalhadores consideraram importante e muito importante a existência dessas práticas na empresa.

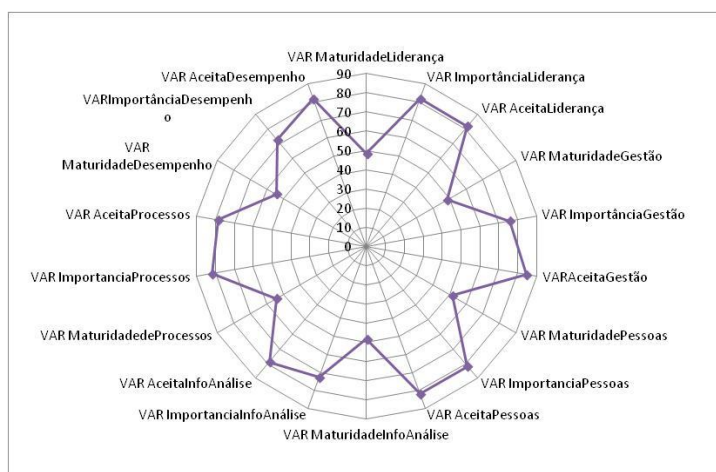


Figura 26 – Variáveis associadas às categorias no modelo MINEX

A variável afeta à proposição Maturidade Minex apresenta um valor que evidência existirem lacunas que podem vir a comprometer a eficácia da gestão de SST e estão visíveis na Figura 26 ao nível das seis categorias no que se refere VAR Maturidade.

6. CONCLUSÃO

Segundo a ILO, o trabalho mata mais pessoas do que as guerras. Cerca de 5000 pessoas por dia, ou uma pessoa cada 15 segundos, morrem em consequência de acidentes no trabalho e doenças profissionais. Cada ano são registados quase 270 milhões de acidentes, dos quais 350000 com consequências fatais. Por isso, o direito a condições de trabalho dignas pode ser considerado um direito humano fundamental. [³⁹]

As estimativas variam, mas esses acidentes e os problemas de saúde custam anualmente à economia europeia pelo menos 490 mil milhões de euros.

Para reduzir estes números, é essencial prever os riscos, pôr em prática medidas eficazes de segurança e assegurar o seu seguimento rigoroso.

A liderança da gestão em matéria de segurança e saúde pode contribuir para esse efeito.

O objetivo principal desta dissertação era perceber como o tecido empresarial nacional se identifica com as premissas preconizadas nas diretivas europeias colocando a SST como um fator de sucesso e de gestão.

O desenvolvimento da metodologia de investigação proposta por esta dissertação de mestrado permitiu concluir que a Liderança em Segurança e Saúde no Trabalho está ainda distante da cultura organizacional das empresas portuguesas.

A segurança e saúde no trabalho é entendida como um cumprimento legal mas só em parte porque quando se aborda as atividades principais do serviço de segurança e saúde no trabalho rapidamente vêm ao cimo a sua inexistência (artigo 98.º da Lei 102/2009).

Na análise da importância dos sistemas de gestão, confirmou-se que mais do que avaliar se o sistema de gestão da Segurança e Saúde no Trabalho estava nivelado com os outros sistemas de gestão foi o de confirmar o que já tinha sido concluído no trabalho elaborado por José Castro Pinto e Ana Lúcia Pinto [⁴⁰], sobre “A importância dos sistemas de gestão” e publicado em 2011, que os sistemas de gestão são importantes para aumentar os lucros da organização.

As empresas existem para gerar economia e ter lucro mas a responsabilidade em manter um ambiente seguro e saudável deve fazer parte da sua visão.

Segundo o trabalho desenvolvido pela *BR Metals Fundições Ltda – Barra do Pirai/RJ, Sindicato dos Metalúrgicos de Barra do Pirai, Coordenadores e Professores do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB) – Volta Redonda/RJ*, apresentado no Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia no Brasil, refere que quanto à representação social do trabalhador no ambiente

organizacional, constata-se que os trabalhadores se sentem importantes e orgulhosos diante do trabalho, mas para essa realidade é preciso transparência, postura, atitude e comportamento dos gestores no relacionamento com os trabalhadores.

Os trabalhadores mudam de comportamento e de atitude no ambiente organizacional em função da falta de diálogo, de informação e de participação nas mudanças que ocorrem na empresa.

A representação social do trabalho pode proporcionar o desenvolvimento pessoal e profissional do trabalhador, pois no trabalho residem os maiores motivos para que um trabalhador se desenvolva sócio profissionalmente.

O envolvimento dos trabalhadores no estudo de caso foi a comprovação que independentemente da função hierárquica, da idade, do sexo e do nível de ensino, todos contribuíram e discutiram o interesse e conteúdo do inquérito. O seu envolvimento motivou interesse em contribuir e permitiu verificar que podem existir boas práticas sem sistemas complicados de gestão desde que todas as partes se envolvam com o mesmo objetivo e o sucesso pode ser mais facilmente encontrado.

Com este trabalho ficou patente a dificuldade de obtenção de dados oficiais que traduzissem o estado de maturidade da segurança e saúde no trabalho em Portugal, existe normativos legais suficientes mas o constrangimento na implementação da doutrina de segurança no nosso país. Os referenciais são diversos impedindo a comparação nalgumas situações como aconteceu com o número de empresas certificadas na área da segurança no trabalho.

Não se sabe:

- Quantas empresas têm organização de serviços de segurança e Saúde;
- Quantas empresas têm um serviço de SST na modalidade interno;
- Quantas empresas têm um serviço de SST na modalidade externo;
- Quantas empresas têm um serviço de SST na modalidade comum;
- Quantos acidentes de trabalhos ocorrem e as suas causas no tecido empresarial (A informação estatística *Acidentes de Trabalho* resulta da recolha e tratamento estatístico de participações e mapas enviados mensalmente ao GEP pelas Companhias de Seguros e Empresas com capacidade financeira para a auto cobertura dos riscos de acidentes de trabalho).
- Quantas doenças profissionais são identificadas por ano.
- Quantos são os profissionais de segurança no trabalho e quantos estão a exercer nas empresas.

Em Portugal são necessários realizarem-se estudos que identifiquem o estado da implementação de políticas de SST nas empresas.

7. BIBLIOGRAFIA

7.1 BIBLIOGRAFIA CITADA

1. EU-OSHA - Liderança dos gestores e participação dos trabalhadores na segurança e saúde no Trabalho-In Locais de Trabalho seguros e saudáveis. Bilbao: European Agency for Safety and Health at Work, 2012.
2. EU-OSHA - Occupational Safety and Health and Leaderships: Tools and Toolkits, E-FACTS nº 58, 2012.
3. Benite, Anderson Glauco - Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho para empresas Construtoras, São Paulo : Escola Politécnica da Univ. de São Paulo, 2004. Dissertação de Mestrado.
4. Neto, Hernâni Veloso - Avaliação de Desempenho de Sistemas de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho. 1ª edição: Civeri Publishing, 2012.ISBN:978-989-97762-2-7
5. Pena, J.Rodrigues - Higiene e Segurança no Trabalho: Instituto de Formação Social e Corporativa, 1959. Lições proferidas nos Cursos Gerais de Formação Social e Corporativa.
6. Graça, Luís - História da Saúde no Trabalho: 1.3. Proto-História do Direito do Trabalho: 1867-1910. Lisboa: Escola Nacional de Saúde Pública, 2012. Textos.
7. Rodrigues, C. & Guedes, J. F.- Linhas de Orientação para a Interpretação da Norma OHSAS 18001/NP4397, Porto: Associação Portuguesa de Certificação, 2003.
8. Lima, T - Risco de Acidentes de Trabalho: Desafios a uma Cultura de Prevenção - O sector da Construção Civil em Portugal. Associação Portuguesa de Sociologia, 2004. Actas do V Congresso Português de Sociologia – Sociedades Contemporâneas: Reflexividade e Acção. Atelier: Mercados, Emprego e Trabalho.
9. Barreiros, Dorival - Gestão da SST: Estudo de um modelo sistémico para as organizações do setor mineral. São Paulo: Universidade de São Paulo-Escola Politécnica-Departamento de engenharia de Minas e Petróleo, 2002. Tese de doutoramento.
10. Pinto, A. - Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho – Guia para a sua implementação, 1ª ed.Lisboa: Edições Sílabo, 2005.
11. Diretoria de geologia e recursos Minerais, Departamento de recursos Minerais, divisão de economia Mineral - Análise Económica das Pequenas e Medias Empresas de Mineração: Serviço Geológico do Brasil - CPRM, 2000.

12. Instituto Brasileiro de Mineração- IBRAM - O setor de mineração no Brasil: Fortalecimento institucional para o desenvolvimento sustentável: ICMM- Conselho Internacional de Mineração e Metais, abril de 2013.
13. Ministério da Solidariedade e Segurança Social (MSSS) - Quadros de pessoal 2010, Coleção Estatísticas – Quadros de Pessoal. MSSS - Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP): Coleção Estatísticas – Quadros de Pessoal, 2012. ISSN: 0873–8076
14. Torres, L. - Prevenção, segurança e avaliação do risco no trabalho da construção: uma perspectiva multidimensional e síntese dos resultados de um estudo de casos: In Organizações e Trabalho n.º 1. Lisboa: Associação Portuguesa de Profissionais em Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho, 1995.
15. Freire, L. C - Sociologia do Trabalho: Uma introdução, Biblioteca das Ciências do Homem. Porto: Edições Afrontamento, 2002.
16. Rolo, J. - Sociologia da Saúde e Segurança no Trabalho. Lisboa : SLE- Electricidade do Sul, S.A., 1999.
17. Miguel, Sérgio - Manual de Higiene e Segurança do Trabalho. 7ª ed. Porto: Porto Editora, 2004.
18. Correia, N. - Higiene e Segurança do Trabalho: entre a Cultura Organizacional e a Formação Profissional. Minho: Escola de Engenharia da Universidade do Minho, 1997. Dissertação de Mestrado
19. Carvalho, H. - Higiene e Segurança no Trabalho e suas implicações na Gestão dos Recursos Humanos: o sector da Construção Civil. Minho: Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho, 2005. Dissertação de Mestrado.
20. Godinho, M. J. - Estudo sobre as vantagens da certificação em Portugal, Sinequanon, n.º 2, 2004.
21. Amaral, L. M. - «Prefácio». In Fernando Nogueira Ganhão, A Qualidade Total. Lisboa: Cedintec , 1991.
22. Marques, C.et.al. - Comportamento organizacional e gestão: perspectivas e aplicações. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1996.
23. Bottomley, B - Means of Encouraging Practice in Occupational Health and Safety, In Worksafe Australia - Beyond Lost Time Injuries: Positive Performance Indicators for OHS. Sydney: Commonwealth of Australia, 1994, Part 2 Practical Approaches.
24. Neves, J. et al. - Clima e Cultura Organizacional: Psicossociologia das Organizações. Alfragide: Editora McGraw-Hill, 2001.
25. Flin, R. et al. - Measuring safety climate: identifying the common feature. Safety Science : Safety Science 34, 2002, 177-192.

26. Guldenmund, F. W. - The nature of safety culture: a review of theory and research. Safety Science : Safety Science 34, 2000, 215-257.
27. Christopher B. Frazier. et al - A hierarchical factor analysis of a safety culture survey. Journal of Safety Research 45: SciVerse ScienceDirect, 2013, 15–28
28. Mori, I. - Pan-European poll on occupational health and safety. EU-OSHA, 2012.
29. Associação Empresarial de Portugal - Prevenir - Prevenção como solução- Caracterização do sector. Porto: AEP, 2009-2012.
30. IPAC.-. Diretório de Entidades Acreditadas. IPAC, 2013.
31. Maroco, J. & Marques, T. G. - Qual a Fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada, 2006, 65-90
32. Cortina , J. - What is coefficient Alpha? An Examination of Theory and Application. Journal of Applied Psychology vol 78 nº1: American Psychologic, Association Inc., 1993, 98-104.
33. Nunnally, J. C. - Psychometric Theory. 2ª. ed.. New York: McGraw-Hill, 1978.
34. Peterson, S. et al.- Leadership Quarterly 2012. Journal of Applied Psychology 23 (3).: American Psychologic Association, 2012, 502-516.
35. Wikipedia- Escala Likert. Wikipedia: 2013.
36. Pereira, J. C. R. - ANÁLISE DE DADOS QUALITATIVOS: Estratégias Metodológicas para as Ciências da Saúde, Humanas e Sociais. 3ª ed. Editora da Universidade de S. Paulo, 2004.
37. Comissão do Livro Branco dos Serviços de Prevenção - Livro Branco dos Serviços de Prevenção das Empresas. Lisboa : Instituto de Desenvolvimento e Inspeção das Condições de Trabalho, 2001, 99.
38. WALTERS, D. R. - Preventive services in occupational health and safety in Europe: developments and trends in the 1990s: In International Journal of Health Services 27:2, 1997, 247-271.
39. IGT & ILO - C81- Convenção Sobre a Inspeção do Trabalho e C129- Convenção sobre a inspeção na Agricultura. Inspeção Geral do Trabalho, 2008.
40. Pinto, J. C. & Pinto, A. L. - A importância da certificação de sistemas de gestão da qualidade em Portugal. Brasil : Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, 2011.

7.2 BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

EU-OSHA Priorities for occupational safety and health research in Europe: 2013-2020 [Livro]. - Bilbao : Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, 2013.

ACT- Autoridade para as Condições de Trabalho Acidentes de Trabalho [Artigo]. - Lisboa : ACT, abril de 2013. - Acidentes de Trabalho.

Barling Julian et al. Development and Test of a Model Linking Safety-Specific [Jornal] // Journal of Applied Psychology . - USA : American Psychological Association, Inc., 2002. - Vols. 87 ,nº3. - pp. 488-496.

Choudhry RaWq M.et al. The nature of safety culture: A survey of the [Jornal] // Safety Science 45 . - USA : ELSIVOR, 2007. - pp. 993–1012.

Conchie Stacey M et.al Trust and distrust in safety leadership: Mirror reflections? [Jornal] // Safety Science 49. - 2011. - pp. 1208–1214.

CPRM Análise Económica das Pequenas e Médias Empresas de Mineração [Relatório]. - Brasília : Ministério de Minas e Energia, Secretaria de Minas e Metalurgia, 2000. - Versão Final.

Deloitte Global Service As tendencias para o Sector da Mineração 2012 [Livro]. - Brasil : Deloitte Global Service, 2012.

Dias Luís Alves Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho com base nas diretrizes da OIT (ILO-OSH2001) [Jornal]. - novembro de 2008.

Etxebarria Genaro Gomez Gestión de la Prevencion [Livro]. - Valencia : CISS-Grupo Wolters Kluwer, 2008. - ISBN:978-84-8235-718-8.

EU-OSHA A Health and Safety Leadership resources pack [Online] // www.ppe.org/health-leadership-resources-pack. - European Agency for Safety and Health at Work, 27 de agosto de 2013 . - 1. - setembro de 2013.

EU-OSHA Recognition schemes in occupational safety and health [Artigo]. - [s.l.] : European Agency for safety and Health at Work, 2002.

EU-OSHA Well-being at work: creating a positive work environment [Livro]. - Bilbao : Publications Office of the European Union, 2013.

European Agency for Safety and Health at Work A review of methods used across Europe to estimate work-related accidents and illnesses among the self- employed [Relatório]. - bilbau : European Agency for Safety and Health at Work, 2010.

European Agency for Safety and Health at Work Motivation for employees to participate in workplace health promotion [Livro]. - bruxelas : Publications Office of the European Union, 2012.

Flin R. & Yule, S Leadership for safety: industrial experience [Jornal] // Quality & Safety in Health Care. - USA : [s.n.], 2004. - Vol. 13. - pp. 45-51.

Gaspar Jorge Tripartismo, Ética e concertação Social: Enquadramento e Reflexos Políticos do Sistema de Valores da OIT [Livro]. - Lisboa : Diário Bordo Editores, 2013. - 1ª edição. - ISBN:978-989-8554-11-6.

Global Business Report A Mineração Brasileira [Relatório]. - Brasil : Engineering and Mining Journal , 2012.

Group BSI Self-assessment questionnaires- How ready are you for BS OHSAS 18001:2007. - [s.l.] : BSI, 2007.

HSE Consulting employees on health and safety [Online] // www.hse.gov.uk. - abril de 2013. - junho de 2013.

HSE- Health and Safety Executive Involving your Workforce in Health and Safety [Livro]. - UK : HSE, 2008. - 1ª edição.

HSE Programm of Work 2013 [Artigo]. - UK : HSE- Health an Safety Authority, 2013.

Lekka Chrysanthi A Review of thr literature on effective leadership behaviours for safety [Livro]. - [s.l.] : HSE Books, 2012.

Lei n.º 102/2009. D.R. I Série, 176 (2009-09-10) 6167-6192

Martínez-Córcoles Mario et al. Leadership and employees' perceived safety behaviours in a nuclear power plant: [Jornal] // Safety Science 49 . - espanha : ELSIVOR, 6 de abril de 2011. - pp. 1118–1129.

Neto Abílio Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais (anotado) [Livro]. - Lisboa : EDIFORUM, 2011. - 1ª Edição : Vol. 1ª Edição.

Neto Hernâni Veloso Impacto Social dos Acidentes de Trabalho [Livro]. - Minho : Civeri Publishing, 2012. - ISBN:978-989-97762-1-0.

Neto Hernâni Veloso Responsabilidade social das organizações perante a segurança e saúde no trabalho [Conferência]. - Porto : CIVE MORUM 2013 , 2013.

Neto Hernâni Veloso Segurança e saúde no trabalho em Portugal: um lugar na história e a história de um lugar [Jornal] // International Journal on Working Conditions, 2. - 2011. - pp. 71 - 90.

NP 405-1.1994 - Ciência da documentação e informação; documentos; referências bibliográficas; normas bibliográficas. Caparica: IPQ.46p

NP 4397. 2008 - Sistemas de Gestão da Segurança e saúde do trabalho- Requisitos. Caparica: IPQ. 26p

OHSAS 18001.2007 - Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho- Requisitos. ICS. 23p

Organização Internacional do Trabalho Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho-Um instrumento para a melhoria contínua [Livro]. - Lisboa : ACT - Autoridade para as Condições do Trabalho, 2011. - 1ªedição. - ISBN: 978-989-8076-71-7.

Peterson S. J. et al.The relationship between authentic leadership and follower job performance: The mediating role of follower positivity in extreme contexts [Jornal] // Journal of Science. - USA : ELSIVOR, 2012. - Vol. 23. - pp. 502–516.

População da UE Inquérito de Opinião Pan-europeu sobre Segurança e Saúde Ocupacional [Entrevista]. - UE : [s.n.], maio de 2013.

SEGET Ambiente sócio-profissional:comportamento e representações sociais do trabalhador [Conferência]. - brasil : Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2008.

8. REFERÊNCIAS WWW

1. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>
Página principal da plataforma eurostat, que permite o acesso a toda a documentação estatística dos países da união europeia. Data de utilização: setembro 2013
2. <https://repositorium.sdum.uminho.pt>
Página principal da plataforma Universidade do Minho que permite o acesso a toda a documentação produzida pela universidade Data de utilização: 2013
3. <https://www.act.gov.pt>
Página principal da plataforma ACT que permite o acesso a toda a documentação produzida por este organismo do estado. Data de utilização: 2013
4. <https://www.usp.br>
Página principal da plataforma Universidade de São Paulo que permite o acesso a toda a documentação produzida pela Universidade: Data de utilização: outubro de 2013
5. <http://www.ensp.unl.pt/lgraca/textos14.html>
Página principal da plataforma Universidade de São Paulo que permite o acesso a toda a documentação produzida pela universidade: Data de utilização: outubro de 2013
6. <http://www.aps.pt>
Página principal da plataforma Associação Portuguesa de Sociologia, permite o acesso a toda a documentação produzida pela associação. Data de utilização: abril de 2013
7. <http://www.hse.gov.uk>
Página principal da plataforma HSE, permite o acesso a toda a documentação produzida por este organismo. Data de utilização: abril de 2013
8. <http://apps.webofknowledge.com/>
Página principal da plataforma da Web of Science, permite o acesso a toda a documentação produzida pela comunidade científica. Data de utilização: fevereiro a dezembro de 2013
9. <http://www.elsevier.com/locate/ssci>
Página principal da plataforma da Safety Science, permite o acesso a toda a documentação produzida pela comunidade científica. Data de utilização: fevereiro a dezembro de 2013
10. <http://www.ipac.pt>
Página principal da plataforma do IPAC, permite o acesso a toda a documentação produzida pela Instituto. Data de utilização: 31 maio 2013
11. <http://www.wikipedia.com>
Página principal da plataforma da enciclopedia online , multilingua permite o acesso a toda a documentação introduzida por diferentes personalidades. Data de utilização: 8 agosto de 2013

9. SIGLAS E ACRÓNIMOS

ACT	Autoridade para as Condições do Trabalho
AEP	Associação Empresarial de Portugal
AIHA	American Industrial Hygiene Association
APCER	Associação Portuguesa de Certificação
BS	British Standards
BSI	British Standards Institution
BVQI	Bureau Veritas Quality International
CAE	Classificação Portuguesa de Atividades Económicas
DNV	Det Norske Veritas
EEA	European Economic Area
EFQM	European Foundation for Quality Management
EU-OSHA	European Agency for Safety and Health at Work
EUROSTAT	statistical office of the European Union
GEP	Gabinete de Estratégia e Planeamento
HSE	Health, Safety Environment
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ILO-OSH	Occupational Safety and Health Management Systems of International Labour Organization
IOHA	International Occupational Hygiene Association
IPAC	Instituto Português de Acreditação
IPQ	Instituto Português da Qualidade
ISO	International Organization for Standardization
KOSHA	Agência Coreana de Segurança e Saúde Ocupacional (
LRQA	Lloyd's Register Quality Assurance
MSSS	Ministério da Solidariedade e da Segurança Social
NIST	National Institute of Standards and Technology
NP	Norma Portuguesa
NQA	National Qigong Association

OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ODA	Olympic Delivery Authority
OHSAS	Occupational Health and Safety Advisory Services.
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
OSHS	Occupational Safety and Health Services
PIB	Produto Interno Bruto
PME	Pequenas e Médias Empresas
PNQ	Prémio Nacional da Qualidade
RSE	Responsabilidade Social das Empresas
SA	Social Accountability
SAAS	Social Accountability Accreditation Services
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SGS	Société Générale de Surveillance
SGS-ICS	SGS- Serviços Internacionais de Certificação
SGSST	Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho
SST	Segurança e Saúde no Trabalho
TUV	Technischer Überwachungsverein
UE	União Europeia

ANEXOS

ANEXO 1-Correspondência entre conceitos do Modelo MINEX das OHSAS18001 e da
NP 4397 como modelos Gestão SST

Este anexo identifica a correspondência de conceitos entre o modelo MINEX, os documentos das OHSAS e a Norma Portuguesa a NP 4497.

Modelo MINEX (adaptado)	OHSAS 18001	NP 4397
1.1- Liderança da Gestão de Topo	4.2	4.2
1.2 - Outros modelos de gestão presentes na organização		
2.1 - Planeamento	4.3	4.3
2.2 - Organização		
2.3 - Implementação e operação	4.4	4.4
2.4 - Monitorização e medição de desempenho	4.5	4.5
2.5 - Revisão pela Gestão	4.6	4.6
3.1 - Recrutamento e seleção de trabalhadores	4.4.2	4.4.2
3.2 - Formação		
3.3 - Comunicação	4.4.3.1	4.4.3.1
3.4 - Participação e consulta	4.4.3.2	4.4.3.2
3.5 - Avaliação do desempenho das pessoas	4.5.1	4.5.1
4.1 - Abrangência da recolha de dados e informações	4.5.1 e 4.5.4	4.5.1 e 4.5.4
4.2 - Revisão pela gestão	4.6	4.6
5.1 - Avaliação de riscos para a segurança dos trabalhadores	4.3.1	4.3.1
5.2 - Avaliação de riscos para a saúde dos trabalhadores	4.3.1	4.3.1
5.3 - Saúde e bem-estar dos trabalhadores	4.3.1	4.3.1
5.4 - Implementação de novas instalações e introdução de novas Máquinas, equipamentos e materiais	4.4.1	4.4.1
5.5 - Operação e manutenção de instalações, máquinas e equipamentos existentes	4.4.1	4.4.1
5.6 - Sistema de resposta a emergências	4.4.7	4.4.7
5.7 - Investigação de acidentes e incidentes	4.5.3	4.5.3
6 - Desempenho	4.6	4.6

Através deste paralelismo poderemos observar que os conceitos de gestão estão presentes neste Modelo bem como o pressuposto da melhoria continua. Enquanto instrumento de avaliação este constitui um referencial de Segurança e Saúde no trabalho a ser utilizado nas empresas, está bem presente a política e planeamento, a prevenção, o controlo dos riscos e o envolvimento dos trabalhadores em toda a sua hierarquia organizacional.

ANEXO 2-Questionário-entrevista distribuído na Empresa (estudo caso)

Questionário - Parte A

1 LIDERANÇAS

1.1 Liderança da gestão de topo

A gestão de topo estabelece, divulga e assegura o entendimento da política, objetivos, metas, diretrizes e dos valores da organização com relação à SST e do bem-estar dos trabalhadores, evidenciando a importância, o entendimento e o seu comprometimento nesse processo perante todas as partes interessadas.

Questão 01

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 02

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 03

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

1 LIDERANÇAS

1.2 Outros modelos de gestão presentes na organização

As demais lideranças organizacionais, com o apoio da gestão de topo, proporcionam um ambiente organizacional que motivam todos a se envolverem e a se comprometerem com a política, objetivos, metas e os planos de ação definidos para a SST. São assegurados os meios para o desenvolvimento de competências entre os trabalhadores, a fim de torná-los capazes de assumir ações apropriadas para contribuir, interferir e melhorar sistematicamente os seus processos de trabalho contribuindo para aumentar os padrões de desempenho da SST.

Questão 04

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 05

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 06

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

2 GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.1 Planeamento

A empresa, sob a responsabilidade da gestão de topo, estabelece prioridades, desenvolve estratégias, planeia e concebe planos de ação de curto, médio e longo prazo alinhados com as demais necessidades da organização para responder aos requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela empresa, formar competências em SST e avaliar os riscos presentes nos processos críticos, instalações, máquinas e equipamentos, a fim de alcançar as metas de SST estabelecidas.

Para viabilizar esse planeamento, conta com a participação de todos da organização.

Avalia sistematicamente o processo de planeamento e promove os ajustes necessários para melhorar sua eficácia.

Questão 07

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 08

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 09

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

2. GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.2 Organização

A empresa tem estruturado os meios (recursos humanos, financeiros e materiais), tem estabelecidos os procedimentos formais para viabilizar e documentar as suas estratégias e planos de ação definidos no planejamento, a fim de atingir as metas estabelecidas. Contempla claramente as definições de autoridade e responsabilidades individuais ou coletivas sobre SST como parte das atividades normais de todos e define mecanismos coerentes para a prestação de contas (*accountability*) sobre como a gestão da SST é realizada, especialmente entre as gerências e outros cargos de supervisão.

Questão 10

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 11

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 12

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

2 GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.3 Implementação e operação

A gestão de topo tem a responsabilidade última pela segurança e saúde no trabalho e pelo sistema de gestão da SST.

A gestão de topo assegura aos trabalhadores os recursos essenciais para que as estratégias, os procedimentos e práticas seguras de trabalho identificadas e definidas nos planos de ação sejam amplamente implementadas, documentadas e incorporadas em todos os níveis e atividades desenvolvidas na organização.

A organização tem um membro da gestão de topo com responsabilidade específica da SST, independentemente de outras responsabilidades.

Questão 13

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 14

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 15

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

2 GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.4 Monitoração e medição de desempenho

A empresa avalia sistematicamente a eficácia de seus planos de ação de curto, médio e longo prazo que afetam o desempenho SST. Promove avaliações nas práticas de gestão de SST, realiza auditorias periódicas, a fim de assegurar o cumprimento dos requisitos legais e a conformidade com outros requisitos subscritos pela organização ou presentes na sua política. A gestão de topo realiza análise crítica periódica no sistema de gestão da SST com o objetivo de assegurar e consolidar o processo de melhoria contínua no desempenho da SST.

Questão 16

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 17

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 18

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

2 GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.5 Revisão pela gestão

A empresa disponibiliza recursos técnicos, humanos e financeiros para assegurar a implementação de forma sustentada de melhorias contínuas para as questões de SST, desenvolvendo projetos específicos, incorporando experiências bem-sucedidas realizadas por outras empresas (*benchmarking*) e práticas inovadoras de gestão que ajudam concretizar esse processo e ao mesmo tempo assegurar que essas melhorias sejam incorporadas e consolidadas no dia-a-dia da empresa.

Questão 19

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 20

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 21

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

3 PESSOAS

3.1 Recrutamento e seleção de trabalhadores

A empresa tem em consideração o perfil dos trabalhadores para assegurar a máxima adequação entre a pessoa e os requisitos do cargo. Preocupa-se com os trabalhadores de empresas contratadas e outros prestadores de serviço.

Valoriza a experiência profissional, nível educacional e outras aptidões necessárias para que a pessoa tenha condições de ampliar seu potencial por meio das atividades educacionais futuras a serem oferecidas pela própria empresa, a fim de que possa reunir condições para participar e colaborar ativamente na elaboração e implementação de planos de ação para a melhoria do desempenho da SST e executar suas tarefas de acordo com práticas seguras de trabalho esperadas e definidas na política de SST e nos planos de ação elaborados.

Questão 22

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 23

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 24

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

3 PESSOAS

3.2 Formação

A empresa tem incorporado nas suas metas e planos de ação, estratégias para formar os trabalhadores com as competências necessárias, inclusive com referência à SST, qualificando-os para incorporar práticas seguras de trabalho nas suas atividades, participar nos processos de SST, como por exemplo, identificação de perigos, análise e controle de riscos, investigação de acidentes e incidentes e procedimentos para a resposta a emergência.

Questão 25

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 26

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 27

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

3 PESSOAS

3.3 Comunicação

A empresa cria as condições para que as pessoas dos diferentes níveis organizacionais sejam informadas sobre a política de SST, os planos de ação, como esses planos serão implementados, o que se espera das pessoas com a implantação desses planos. Valoriza o processo de comunicação das pessoas de maneira formal e informal, inclusive para avaliarem e discutirem as questões relativas à SST. Adicionalmente, a empresa tem incorporado na sua estratégia de gestão, planos de comunicação que levam informações sobre SST às pessoas, assegurando -lhes o acesso e o direito de saber.

Questão 28

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 29

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 30

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

3 PESSOAS

3.4 Participação e consulta

A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que favorece a consolidação de valores e crenças relativos à SST (a cultura organizacional na gestão da SST), adotando iniciativas que encorajam o envolvimento, comprometimento e participação das pessoas na definição de políticas, objetivos, metas e planos de ação coerentes e consistentes para implementar ações de melhorias.

Questão 31

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 32

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 33

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

3 PESSOAS

3.5 Avaliação do desempenho das pessoas

A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que incentiva, reconhece e valoriza as contribuições das pessoas que participam, colaboram e assumem comportamentos que auxiliam na definição de processos para consolidar os valores e crenças relativos à SST, a fim de que estes possam contribuir para a melhoria do desempenho da SST.

Questão 34

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 35

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 36

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

4 INFORMAÇÃO E ANÁLISE

4.1 Abrangência da recolha de dados e informações

A empresa tem implementado estratégias e procedimentos, para obter e ter acesso a uma ampla gama de dados qualitativos e quantitativos reativos e proativos confiáveis, atualizados e consistentes tais como: necessidades de construção de novas competências, identificação dos perigos, riscos avaliados e analisados, resultados de investigação de acidentes, resultados de auditorias, requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela organização, etc., que contribuem para a conceção de estratégias e planos de ação consistentes, a fim de promover a melhoria no desempenho da SST.

Questão 37

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 38

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 39

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

4 INFORMAÇÃO E ANÁLISE

4.2 Revisão pela gestão

A empresa utiliza meios técnicos e administrativos apropriados para transformar os dados obtidos em informações consistentes que são analisados criticamente pela gestão de topo e preparadas para serem integrados no processo de decisão e planejamento das atividades relacionadas com a gestão da SST.

Questão 40

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 41

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 42

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.1 Avaliação de riscos para a segurança dos trabalhadores

A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a segurança do trabalhador. Para implementar as medidas de controlo, a empresa tem como a prioridade a seguinte hierarquia, adotar medidas de carácter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controlo administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contacto do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual.

Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.

Questão 43

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 44

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 45

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

5 PROCESSO PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.2 Avaliação de riscos para a saúde dos trabalhadores

A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a saúde do trabalhador. Para implementar as medidas de controlo, a empresa tem como prioridade a seguinte ordem, adotar medidas de carácter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controlo administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contato do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual.

Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.

Questão 46

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 47

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 48

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

5 PROCESSO PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.3 Saúde e bem-estar dos trabalhadores

A empresa formula planos para a monitorização e controlo da saúde dos trabalhadores alinhados com os perigos e riscos identificados para cada função. Ela tem incorporado nas estratégias e planos de ações iniciativas para promover a saúde, inclusive programas de qualidade de vida no trabalho, que além de contemplar as condições de trabalho, inclui programas específicos, como, por exemplo, sobre drogas em geral, doenças sexualmente transmissíveis (DST), stress etc.

Questão 49

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 50

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 51

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

5 PROCESSO PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.4 Implementação de novas instalações e introdução de novas máquinas, equipamentos e materiais

A empresa tem incorporado na sua estratégia para a gestão da SST, planos de ação para assegurar, que quando novas instalações forem implementadas, novas máquinas, equipamentos ou materiais forem introduzidos nos locais de trabalho, os perigos sejam identificados e os riscos analisados e controlados. As situações incompatíveis com os princípios definidos na política e nos objetivos de SST são devidamente tratadas como parte da estratégia de avaliação de riscos da SST.

Questão 52

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 53

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 54

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

5 PROCESSO PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO.

5.5 Operação e manutenção de instalações, máquinas e equipamentos existentes.

A empresa, ao definir os processos da SST, assegura que eles estejam alinhados com outros sistemas de gestão existentes, especialmente com a manutenção das instalações, máquinas e equipamentos. São estabelecidos procedimentos para que sejam observadas práticas seguras de trabalho, a fim de parar, bloquear e reiniciar os equipamentos antes e após a conclusão dos trabalhos de manutenção.

Questão 55

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 56

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 57

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

5 PROCESSO PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.6 Sistema de resposta a emergências

A empresa tem um plano de resposta às situações de emergência compatível com a natureza das suas atividades, devidamente implementado, atualizado, mantido e com a participação de pessoas devidamente treinadas para responder a situações e eventos imprevistos.

A empresa tem em consideração no planeamento da sua resposta à emergência as necessidades das partes interessadas relevantes, ex: serviços de externos emergência e os vizinhos.

Questão 58

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 59

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 60

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

5 PROCESSO PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.7 Investigação de acidentes e incidentes

A empresa tem procedimentos para investigar os seus acidentes e incidentes e avaliar exaustivamente a sua causalidade com o objetivo de aprender com essas ocorrências, a identificar oportunidades de melhorias e a introduzir modificações que possam assegurar locais de trabalho, onde os perigos estejam devidamente identificados, os riscos analisados e controlados em níveis compatíveis com a atividade humana.

Questão 61

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 62

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 63

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

6. DESEMPENHO

A empresa elege indicadores de desempenho qualitativos e quantitativos, reativos e pró-ativos para avaliar e monitorar os processos e as práticas existentes no sistema de gestão da SST. Utiliza os resultados dessa avaliação para rever e aprimorar políticas, objetivos, metas e planos de ação, visando melhorias contínuas no desempenho da SST.

Realiza e disponibiliza às partes interessadas uma análise desses indicadores, mostrando a sua relevância, tendências ou evoluções e associando diretamente os resultados obtidos com o compromisso de melhoria contínua da organização.

Questão 64

Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?

1. A proposição descreve práticas de gestão inexistentes.
2. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam poucas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por poucas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com muitas lacunas e variações importantes que comprometem os objetivos do item.
3. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam algumas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas por algumas áreas. Identifica-se que o seu uso continuado ocorre com algumas lacunas e variações que podem vir a comprometer os objetivos do item.
4. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se divulgadas e integradas pela maioria das áreas. Identifica-se que seu uso continuado apresenta poucas lacunas e variações, mas que podem vir a comprometer os objetivos do item.
5. A proposição descreve práticas de gestão que apresentam muitas evidências de aplicação; encontram-se amplamente disseminadas e integradas por todas as áreas. Identifica-se que seu uso continuado não apresenta lacunas ou variações importantes que possam vir a comprometer os objetivos do item.

Questão 65

A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

Questão 66

A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Tenho dúvidas	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------------

ANEXO 3-Respostas dos trabalhadores da Empresa (estudo de caso)

1 LIDERANÇA						
1.1 -Liderança da gestão de topo						
A gestão de topo estabelece, divulga e assegura o entendimento da política, objetivos, metas, diretrizes e dos valores da organização com relação à SST e do bem-estar dos trabalhadores, evidenciando a importância, o entendimento e o seu comprometimento nesse processo perante todas as partes interessadas						
Questão 1		Questão 2		Questão 3		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	5	15,2	0	0,0	2	6,1
3	21	63,6	11	33,3	6	18,2
4	6	18,2	20	60,6	22	66,7
5	1	3,0	2	6,1	3	9,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

1 LIDERANÇA						
1.2 Outros modelos de gestão presentes na organização						
As demais lideranças organizacionais, com o apoio da gestão de topo, proporcionam um ambiente organizacional que motivam todos a se envolverem e a se comprometerem com a política, objetivos, metas e os planos de ação definidos para a SST. São assegurados os meios para o desenvolvimento de competências entre os trabalhadores, a fim de torná-los capazes de assumirem ações apropriadas para contribuir, interferir e melhorar sistematicamente os seus processos de trabalho contribuindo para aumentar os padrões de desempenho da SST.						
Questão 4		Questão 5		Questão 6		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	5	15,2	1	3,0	0	0,0
3	12	36,4	7	21,2	4	12,1
4	14	42,4	23	69,7	28	84,8
5	2	6,1	2	6,1	1	3,0
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

2. GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
2.1 Planejamento						
<p>A empresa, sob a responsabilidade da gestão de topo, estabelece prioridades, desenvolve estratégias, planeia e concebe planos de ação de curto, médio e longo prazo alinhados com as demais necessidades da organização para responder aos requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela empresa, formar competências em SST e avaliar os riscos presentes nos processos críticos, instalações, máquinas e equipamentos, a fim de alcançar as metas de SST estabelecidas.</p> <p>Para viabilizar esse planejamento, conta com a participação de todos da organização.</p> <p>Avalia sistematicamente o processo de planejamento e promove os ajustes necessários para melhorar sua eficácia.</p>						
Questão 7		Questão 8		Questão 9		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	6	18,2	0	0,0	0	0,0
3	13	39,4	8	24,2	8	24,2
4	9	27,3	23	69,7	23	69,7
5	5	15,2	2	6,1	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

2. GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
2.2 Organização						
<p>A empresa tem estruturado os meios (recursos humanos, financeiros e materiais), tem estabelecidos os procedimentos formais para viabilizar e documentar as suas estratégias e planos de ação definidos no planejamento, a fim de atingir as metas estabelecidas. Contempla claramente as definições de autoridade e responsabilidades individuais ou coletivas sobre SST como parte das atividades normais de todos e define mecanismos coerentes para a prestação de contas (accountability) sobre como a gestão da SST é realizada, especialmente entre as gerências e outros cargos de supervisão.</p>						
Questão 10		Questão 11		Questão 12		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	1	3,0	1	3,0	0	0,0
3	21	63,6	12	36,4	3	9,1
4	10	30,3	20	60,6	30	90,9
5	1	3,0	0	0,0	0	0,0
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

2. GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
2.3 Implementação e operação						
<p>A gestão de topo tem a responsabilidade última pela segurança e saúde no trabalho e pelo sistema de gestão da SST.</p> <p>A gestão de topo assegura aos trabalhadores os recursos essenciais para que as estratégias, os procedimentos e práticas seguras de trabalho identificadas e definidas nos planos de ação sejam amplamente implementadas, documentadas e incorporadas em todos os níveis e atividades desenvolvidas na organização.</p> <p>A organização tem um membro da gestão de topo com responsabilidade específica da SST, independentemente de outras responsabilidades.</p>						
Questão 13		Questão 14		Questão 15		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	3	9,1	0	0,0	0	0,0
3	18	54,5	10	30,3	7	21,2
4	7	21,2	21	63,6	24	72,7
5	5	15,2	2	6,1	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

2. GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
2.4 Monitoração e medição de desempenho						
A empresa avalia sistematicamente a eficácia de seus planos de ação de curto, médio e longo prazo que afetam o desempenho SST. Promove avaliações nas práticas de gestão de SST, realiza auditorias periódicas, a fim de assegurar o cumprimento dos requisitos legais e a conformidade com outros requisitos subscritos pela organização ou presentes na sua política. A gestão de topo realiza análise crítica periódica no sistema de gestão da SST com o objetivo de assegurar e consolidar o processo de melhoria contínua no desempenho da SST.						
Questão 16			Questão 17		Questão 18	
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?			A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?	
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0		0,0
2	7	21,2	0	0,0		0,0
3	15	45,5	8	24,2	8	24,2
4	10	30,3	23	69,7	22	66,7
5	1	3,0	2	6,1	3	9,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

2. GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
2.5 Revisão pela gestão						
A empresa disponibiliza recursos técnicos, humanos e financeiros para assegurar a implementação de forma sustentada de melhorias contínuas para as questões de SST, desenvolvendo projetos específicos, incorporando experiências bem-sucedidas realizadas por outras empresas (benchmarking) e práticas inovadoras de gestão que ajudam concretizar esse processo e ao mesmo tempo assegurar que essas melhorias sejam incorporadas e consolidadas no dia-a-dia da empresa.						
Questão 19			Questão 20		Questão 21	
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?			A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?	
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	2	6,1		0,0	0	0,0
2	14	42,4	3	9,1	0	0,0
3	6	18,2	6	18,2	6	18,2
4	8	24,2	22	66,7	25	75,8
5	3	9,1	2	6,1	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

3. PESSOAS						
3.1 Recrutamento e seleção de trabalhadores						
A empresa tem em consideração o perfil dos trabalhadores para assegurar a máxima adequação entre a pessoa e os requisitos do cargo. Preocupa-se com os trabalhadores de empresas contratadas e outros prestadores de serviço. Valoriza a experiência profissional, nível educacional e outras aptidões necessárias para que a pessoa tenha condições de ampliar seu potencial por meio das atividades educacionais futuras a serem oferecidas pela própria empresa, a fim de que possa reunir condições para participar e colaborar ativamente na elaboração e implementação de planos de ação para a melhoria do desempenho da SST e executar suas tarefas de acordo com práticas seguras de trabalho esperadas e definidas na política de SST e nos planos de ação elaborados.						
Questão 22		Questão 23		Questão 24		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	6	18,2	0	0,0	0	0,0
2	12	36,4	4	12,1	1	3,0
3	9	27,3	16	48,5	13	39,4
4	6	18,2	12	36,4	17	51,5
5	0	0,0	1	3,0	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

3. PESSOAS						
3.2 Formação						
A empresa tem incorporado nas suas metas e planos de ação, estratégias para formar os trabalhadores com as competências necessárias, inclusive com referência à SST, qualificando-os para incorporar práticas seguras de trabalho nas suas atividades, participar nos processos de SST, como por exemplo, identificação de perigos, análise e controle de riscos, investigação de acidentes e incidentes e procedimentos para a resposta a emergência.						
Questão 25		Questão 26		Questão 27		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	8	24,2	1	3,0	0	0,0
3	14	42,4	10	30,3	6	18,2
4	7	21,2	20	60,6	25	75,8
5	4	12,1	2	6,1	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

3. PESSOAS						
3.3 Comunicação						
A empresa cria as condições para que as pessoas dos diferentes níveis organizacionais sejam informadas sobre a política de SST, os planos de ação, como esses planos serão implementados, o que se espera das pessoas com a implantação desses planos. Valoriza o processo de comunicação das pessoas de maneira formal e informal, inclusive para avaliarem e discutirem as questões relativas à SST. Adicionalmente, a empresa tem incorporado na sua estratégia de gestão, planos de comunicação que levam informações sobre SST às pessoas, assegurando-lhes o acesso e o direito de saber.						
Questão 28		Questão 29		Questão 30		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	5	15,2	1	3,0	0	0,0
3	16	48,5	8	24,2	6	18,2
4	8	24,2	23	69,7	25	75,8
5	4	12,1	1	3,0	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

3. PESSOAS						
3.4 Participação e consulta						
A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que favorece a consolidação de valores e crenças relativos à SST (a cultura organizacional na gestão da SST), adotando iniciativas que encorajam o envolvimento, comprometimento e participação das pessoas na definição de políticas, objetivos, metas e planos de ação coerentes e consistentes para implementar ações de melhorias.						
Questão 31		Questão 32		Questão 33		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	9	27,3	0	0,0	0	0,0
3	13	39,4	9	27,3	6	18,2
4	8	24,2	24	72,7	27	81,8
5	3	9,1	0	0,0	0	0,0
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

3. PESSOAS						
3.5 Avaliação do desempenho das pessoas						
A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que incentiva, reconhece e valoriza as contribuições das pessoas que participam, colaboram e assumem comportamentos que auxiliam na definição de processos para consolidar os valores e crenças relativos à SST, a fim de que estes possam contribuir para a melhoria do desempenho da SST.						
Questão 34		Questão 35		Questão 36		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	3	9,1	0	0,0	0	0,0
2	13	39,4	3	9,1	2	6,1
3	11	33,3	11	33,3	7	21,2
4	2	6,1	18	54,5	21	63,6
5	4	12,1	1	3,0	3	9,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

4. INFORMAÇÃO E ANÁLISE						
4.1 Abrangência da recolha de dados e informações						
A empresa tem implementado estratégias e procedimentos, para obter e ter acesso a uma ampla gama de dados qualitativos e quantitativos reativos e proativos confiáveis, atualizados e consistentes tais como: necessidades de construção de novas competências, identificação dos perigos, riscos avaliados e analisados, resultados de investigação de acidentes, resultados de auditorias, requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela organização, etc., que contribuem para a conceção de estratégias e planos de ação consistentes, a fim de promover a melhoria no desempenho da SST.						
Questão 37		Questão 38		Questão 39		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	2	6,1	0	0,0	0	0,0
2	8	24,2	0	0,0	0	0,0
3	15	45,5	15	45,5	11	33,3
4	7	21,2	18	54,5	21	63,6
5	1	3,0	0	0,0	1	3,0
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

4. INFORMAÇÃO E ANÁLISE						
4.2 Revisão pela gestão						
A empresa utiliza meios técnicos e administrativos apropriados para transformar os dados obtidos em informações consistentes que são analisados criticamente pela gestão de topo e preparadas para serem integrados no processo de decisão e planeamento das atividades relacionadas com a gestão da SST.						
Questão 40		Questão 41		Questão 42		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	2	6,1	0	0,0	0	0,0
2	7	21,2	1	3,0	1	3,0
3	19	57,6	10	30,3	5	15,2
4	1	3,0	22	66,7	26	78,8
5	4	12,1	0	0,0	1	3,0
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

5. PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
5.1 Avaliação de riscos para a segurança dos trabalhadores						
A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a segurança do trabalhador. Para implementar as medidas de controle, a empresa tem como a prioridade a seguinte hierarquia, adotar medidas de caráter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controle administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contacto do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual. Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.						
Questão 43		Questão 44		Questão 45		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	1	3,0	0	0,0	0	0,0
2	13	39,4	0	0,0	0	0,0
3	10	30,3	11	33,3	5	15,2
4	6	18,2	21	63,6	26	78,8
5	3	9,1	1	3,0	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

5. PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
5.2 Avaliação de riscos para a saúde dos trabalhadores						
A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a saúde do trabalhador. Para implementar as medidas de controle, a empresa tem como prioridade a seguinte ordem, adotar medidas de caráter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controle administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contato do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual. Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.						
Questão 46		Questão 47		Questão 48		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	2	6,1	0	0,0	0	0,0
2	8	24,2	0	0,0	0	0,0
3	19	57,6	5	15,2	3	9,1
4	4	12,1	27	81,8	28	84,8
5	0	0,0	1	3,0	2	6,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

5. PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
5.3 Saúde e bem-estar dos trabalhadores						
A empresa formula planos para a monitorização e controlo da saúde dos trabalhadores alinhados com os perigos e riscos identificados para cada função. Ela tem incorporado nas estratégias e planos de ações iniciativas para promover a saúde, inclusive programas de qualidade de vida no trabalho, que além de contemplar as condições de trabalho, inclui programas específicos, como, por exemplo, sobre drogas em geral, doenças sexualmente transmissíveis (DST), stress etc.						
Questão 49		Questão 50		Questão 51		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	9	27,3	1	3,0	0	0,0
3	9	27,3	6	18,2	3	9,1
4	14	42,4	24	72,7	27	81,8
5	1	3,0	2	6,1	3	9,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

5. PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
5.4 Implementação de novas instalações e introdução de novas máquinas, equipamentos e materiais						
A empresa tem incorporado na sua estratégia para a gestão da SST, planos de ação para assegurar, que quando novas instalações forem implementadas, novas máquinas, equipamentos ou materiais forem introduzidos nos locais de trabalho, os perigos sejam identificados e os riscos analisados e controlados. As situações incompatíveis com os princípios definidos na política e nos objetivos de SST são devidamente tratadas como parte da estratégia de avaliação de riscos da SST.						
Questão 52		Questão 53		Questão 54		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	4	12,1	0	0,0	0	0,0
2	18	54,5	2	6,1	0	0,0
3	10	30,3	13	39,4	5	15,2
4	1	3,0	18	54,5	27	81,8
5	0	0,0	0	0,0	1	3,0
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

5. PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
5.5 Operação e manutenção de instalações, máquinas e equipamentos existentes						
A empresa, ao definir os processos da SST, assegura que eles estejam alinhados com outros sistemas de gestão existentes, especialmente com a manutenção das instalações, máquinas e equipamentos. São estabelecidos procedimentos para que sejam observadas práticas seguras de trabalho, a fim de parar, bloquear e reiniciar os equipamentos antes e após a conclusão dos trabalhos de manutenção.						
Questão 55		Questão 56		Questão 57		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	2	6,1		0,0		0,0
2	8	24,2		0,0		0,0
3	13	39,4	7	21,2	6	18,2
4	9	27,3	25	75,8	26	78,8
5	1	3,0	1	3,0	1	3,0
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

5. PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
5.6 Sistema de resposta a emergências						
A empresa tem um plano de resposta às situações de emergência compatível com a natureza das suas atividades, devidamente implementado, atualizado, mantido e com a participação de pessoas devidamente treinadas para responder a situações e eventos imprevistos. A empresa tem em consideração no planejamento da sua resposta à emergência as necessidades das partes interessadas relevantes, ex: serviços de externos emergência e os vizinhos.						
Questão 58		Questão 59		Questão 60		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	3	9,1	0	0,0	0	0,0
2	17	51,5	1	3,0	0	0,0
3	11	33,3	8	24,2	2	6,1
4	0	0,0	22	66,7	27	81,8
5	2	6,1	2	6,1	4	12,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

5. PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO						
5.7 Investigação de acidentes e incidentes						
A empresa tem procedimentos para investigar os seus acidentes e incidentes e avaliar exaustivamente a sua causalidade com o objetivo de aprender com essas ocorrências, a identificar oportunidades de melhorias e a introduzir modificações que possam assegurar locais de trabalho, onde os perigos estejam devidamente identificados, os riscos analisados e controlados em níveis compatíveis com a atividade humana.						
Questão 61		Questão 62		Questão 63		
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?		A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?		
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	5	15,2	0	0,0	0	0,0
2	12	36,4	0	0,0	0	0,0
3	10	30,3	14	42,4	4	12,1
4	6	18,2	17	51,5	26	78,8
5	0	0,0	2	6,1	3	9,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

6. DESEMPENHO						
<p>A empresa elege indicadores de desempenho qualitativos e quantitativos, reativos e pró-ativos para avaliar e monitorar os processos e as práticas existentes no sistema de gestão da SST. Utiliza os resultados dessa avaliação para rever e aprimorar políticas, objetivos, metas e planos de ação, visando melhorias contínuas no desempenho da SST.</p> <p>Realiza e disponibiliza às partes interessadas uma análise desses indicadores, mostrando a sua relevância, tendências ou evoluções e associando diretamente os resultados obtidos com o compromisso de melhoria contínua da organização.</p>						
Questão 64			Questão 65		Questão 66	
Com relação à proposição apresentada, qual das seguintes alternativas melhor descreve o sistema de gestão da SST existente na empresa em que você trabalha?			A proposição descreve práticas que a sua empresa considera importante para estarem contempladas no processo de avaliação do desempenho do sistema de gestão da SST?		A proposição descreve práticas importantes que deveriam ser recomendadas para serem incorporadas integralmente no sistema de gestão da SST da empresa?	
Alternativas	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%	Nr. Resp.	%
1	1	3,0	1	3,0	0	0,0
2	17	51,5	1	3,0	0	0,0
3	13	39,4	5	15,2	3	9,1
4	2	6,1	24	72,7	27	81,8
5	0	0,0	2	6,1	3	9,1
Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0

ANEXO 4- Cálculo do Fator de Cronbach

Nesta folha de cálculo está registada as respostas obtidas pelos 33 trabalhadores às 66 proposições do Modelo MINEX que permitiram verificar o grau de confiabilidade das mesmas pela obtenção dum valor de α igual a 0,937.

[illegible]

ANEXO 5 – Apresentação em Power Point— Sessão de Formação

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um



Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

- Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa
- Identificar a importância dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI)
- Identificar a sinistralidade na Interjota, SA (2011/2012/1º SEM 2013)
- Identificar os procedimentos de prevenção dos acidentes de trabalho
- Clarificar o método de participação dos acidentes de trabalho

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

1.1 - Liderança da gestão de topo

A gestão de topo estabelece, divulga e assegura o entendimento da política, objetivos, metas, diretrizes e dos valores da organização com relação à SST e do bem-estar dos trabalhadores, evidenciando a importância, o entendimento e o seu comprometimento nesse processo perante todas as partes interessadas.

1.2 - Outros modelos de gestão presentes na organização

As demais lideranças organizacionais, com o apoio da gestão de topo, proporcionam um ambiente organizacional que motivam todos a se envolverem e a se comprometerem com a política, objetivos, metas e os planos de ação definidos para a SST. São assegurados os meios para o desenvolvimento de competências entre os trabalhadores, a fim de torná-los capazes de assumir ações apropriadas para contribuir, interferir e melhorar sistematicamente os seus processos de trabalho contribuindo para aumentar os padrões de desempenho da SST.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

3

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.1 - Planeamento

A empresa, sob a responsabilidade da gestão de topo, estabelece prioridades, desenvolve estratégias, planeia e concebe planos de ação de curto, médio e longo prazo alinhados com as demais necessidades da organização para responder aos requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela empresa, formar competências em SST e avaliar os riscos presentes nos processos críticos, instalações, máquinas e equipamentos, a fim de alcançar as metas de SST estabelecidas.

Para viabilizar esse planeamento, conta com a participação de todos da organização. Avalia sistematicamente o processo de planeamento e promove os ajustes necessários para melhorar sua eficácia.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

4

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.2 Organização

A empresa tem estruturado os meios (recursos humanos, financeiros e materiais), tem estabelecidos os procedimentos formais para viabilizar e documentar as suas estratégias e planos de ação definidos no planeamento, a fim de atingir as metas estabelecidas. Contempla claramente as definições de autoridade e responsabilidades individuais ou coletivas sobre SST como parte das atividades normais de todos e define mecanismos coerentes para a prestação de contas (*accountability*) sobre como a gestão da SST é realizada, especialmente entre as gerências e outros cargos de supervisão.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

5

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.3 Implementação e operação

A gestão de topo tem a responsabilidade última pela segurança e saúde no trabalho e pelo sistema de gestão da SST.

A gestão de topo assegura aos trabalhadores os recursos essenciais para que as estratégias, os procedimentos e práticas seguras de trabalho identificadas e definidas nos planos de ação sejam amplamente implementadas, documentadas e incorporadas em todos os níveis e atividades desenvolvidas na organização.

A organização tem um membro da gestão de topo com responsabilidade específica da SST, independentemente de outras responsabilidades

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

6

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.4 Monitoração e medição de desempenho

A empresa avalia sistematicamente a eficácia de seus planos de ação de curto, médio e longo prazo que afetam o desempenho SST. Promove avaliações nas práticas de gestão de SST, realiza auditorias periódicas, a fim de assegurar o cumprimento dos requisitos legais e a conformidade com outros requisitos subscritos pela organização ou presentes na sua política. A gestão de topo realiza análise crítica periódica no sistema de gestão da SST com o objetivo de assegurar e consolidar o processo de melhoria contínua no desempenho da SST.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

7

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

2.5 Revisão pela gestão

A empresa disponibiliza recursos técnicos, humanos e financeiros para assegurar a implementação de forma sustentada de melhorias contínuas para as questões de SST, desenvolvendo projetos específicos, incorporando experiências bem-sucedidas realizadas por outras empresas (*benchmarking*) e práticas inovadoras de gestão que ajudam concretizar esse processo e ao mesmo tempo assegurar que essas melhorias sejam incorporadas e consolidadas no dia-a-dia da empresa.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

8

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

PESSOAS

3.1 Recrutamento e seleção de trabalhadores

A empresa tem em consideração o perfil dos trabalhadores para assegurar a máxima adequação entre a pessoa e os requisitos do cargo. Preocupa-se com os trabalhadores de empresas contratadas e outros prestadores de serviço.

Valoriza a experiência profissional, nível educacional e outras aptidões necessárias para que a pessoa tenha condições de ampliar seu potencial por meio das atividades educacionais futuras a serem oferecidas pela própria empresa, a fim de que possa reunir condições para participar e colaborar ativamente na elaboração e implementação de planos de ação para a melhoria do desempenho da SST e executar suas tarefas de acordo com práticas seguras de trabalho esperadas e definidas na política de SST e nos planos de ação elaborados.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

9

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

PESSOAS

3.2 Formação

A empresa tem incorporado nas suas metas e planos de ação, estratégias para formar os trabalhadores com as competências necessárias, inclusive com referência à SST, qualificando-os para incorporar práticas seguras de trabalho nas suas atividades, participar nos processos de SST, como por exemplo, identificação de perigos, análise e controle de riscos, investigação de acidentes e incidentes e procedimentos para a resposta a emergência.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

10

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

PESSOAS

3.3 Comunicação

A empresa cria as condições para que as pessoas dos diferentes níveis organizacionais sejam informadas sobre a política de SST, os planos de ação, como esses planos serão implementados, o que se espera das pessoas com a implantação desses planos. Valoriza o processo de comunicação das pessoas de maneira formal e informal, inclusive para avaliarem e discutirem as questões relativas à SST. Adicionalmente, a empresa tem incorporado na sua estratégia de gestão, planos de comunicação que levam informações sobre SST às pessoas, assegurando -lhes o acesso e o direito de saber.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxx

11

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

PESSOAS

3.4 Participação e consulta

A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que favorece a consolidação de valores e crenças relativos à SST (a cultura organizacional na gestão da SST), adotando iniciativas que encorajam o envolvimento, comprometimento e participação das pessoas na definição de políticas, objetivos, metas e planos de ação coerentes e consistentes para implementar ações de melhorias.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxx

12

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

PESSOAS

3.5 Avaliação do desempenho das pessoas

A empresa promove e mantém um ambiente organizacional que incentiva, reconhece e valoriza as contribuições das pessoas que participam, colaboram e assumem comportamentos que auxiliam na definição de processos para consolidar os valores e crenças relativos à SST, a fim de que estes possam contribuir para a melhoria do desempenho da SST.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

13

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

4 INFORMAÇÃO E ANÁLISE

4.1 Abrangência da recolha de dados e informações

A empresa tem implementado estratégias e procedimentos, para obter e ter acesso a uma ampla gama de dados qualitativos e quantitativos reativos e proativos confiáveis, atualizados e consistentes tais como: necessidades de construção de novas competências, identificação dos perigos, riscos avaliados e analisados, resultados de investigação de acidentes, resultados de auditorias, requisitos legais e outros procedimentos subscritos pela organização, etc., que contribuem para a conceção de estratégias e planos de ação consistentes, a fim de promover a melhoria no desempenho da SST.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

14

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

4 INFORMAÇÃO E ANÁLISE

4.2 Revisão pela gestão

A empresa utiliza meios técnicos e administrativos apropriados para transformar os dados obtidos em informações consistentes que são analisados criticamente pela gestão de topo e preparadas para serem integrados no processo de decisão e planeamento das atividades relacionadas com a gestão da SST.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

15

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.1 Avaliação de riscos para a segurança dos trabalhadores

A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a segurança do trabalhador. Para implementar as medidas de controlo, a empresa tem como a prioridade a seguinte hierarquia, adotar medidas de carácter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controlo administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contacto do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual.

Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.

10-03-2014

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

16

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.2 Avaliação de riscos para a saúde dos trabalhadores

A empresa tem procedimentos que permitem identificar os perigos, avaliar, analisar e controlar os riscos existentes para a saúde do trabalhador. Para implementar as medidas de controlo, a empresa tem como prioridade a seguinte ordem, adotar medidas de carácter coletivo, para respetivamente, eliminar, substituir ou controlar e quando comprovada a inviabilidade técnica dessas medidas ou quando elas não forem suficientes, implementar medidas de controlo administrativo e sinalização/advertência, a fim de evitar a exposição ou contato do trabalhador com esses perigos de modo que os riscos estejam em níveis aceitáveis pelas partes interessadas e quando esgotadas todas essas possibilidades ou em situações de emergências, introduzir equipamentos de proteção individual.

Os perigos e riscos são permanentemente monitorados e essas informações implementadas no planeamento da melhoria contínua do desempenho da SST.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

17

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.3 Saúde e bem-estar dos trabalhadores

A empresa formula planos para a monitorização e controlo da saúde dos trabalhadores alinhados com os perigos e riscos identificados para cada função. Ela tem incorporado nas estratégias e planos de ações iniciativas para promover a saúde, inclusive programas de qualidade de vida no trabalho, que além de contemplar as condições de trabalho, inclui programas específicos, como, por exemplo, sobre drogas em geral, doenças sexualmente transmissíveis (DST), stress etc.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

18

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.4 Implementação de novas instalações e introdução de novas máquinas, equipamentos e materiais

A empresa tem incorporado na sua estratégia para a gestão da SST, planos de ação para assegurar, que quando novas instalações forem implementadas, novas máquinas, equipamentos ou materiais forem introduzidos nos locais de trabalho, os perigos sejam identificados e os riscos analisados e controlados. As situações incompatíveis com os princípios definidos na política e nos objetivos de SST são devidamente tratadas como parte da estratégia de avaliação de riscos da SST.

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.5 Operação e manutenção de instalações, máquinas e equipamentos existentes.

A empresa, ao definir os processos da SST, assegura que eles estejam alinhados com outros sistemas de gestão existentes, especialmente com a manutenção das instalações, máquinas e equipamentos. São estabelecidos procedimentos para que sejam observadas práticas seguras de trabalho, a fim de parar, bloquear e reiniciar os equipamentos antes e após a conclusão dos trabalhos de manutenção.

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.6 Sistema de resposta a emergências

A empresa tem um plano de resposta às situações de emergência compatível com a natureza das suas atividades, devidamente implementado, atualizado, mantido e com a participação de pessoas devidamente treinadas para responder a situações e eventos imprevistos.

A empresa tem em consideração no planeamento da sua resposta à emergência as necessidades das partes interessadas relevantes, ex: serviços de externos emergência e os vizinhos.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

21

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

5 PROCESSO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

5.7 Investigação de acidentes e incidentes

A empresa tem procedimentos para investigar os seus acidentes e incidentes e avaliar exaustivamente a sua causalidade com o objetivo de aprender com essas ocorrências, a identificar oportunidades de melhorias e a introduzir modificações que possam assegurar locais de trabalho, onde os perigos estejam devidamente identificados, os riscos analisados e controlados em níveis compatíveis com a atividade humana.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

22

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Percepção da segurança e saúde no trabalho na empresa

6. DESEMPENHO

A empresa elege indicadores de desempenho qualitativos e quantitativos, reativos e pró-ativos para avaliar e monitorar os processos e as práticas existentes no sistema de gestão da SST. Utiliza os resultados dessa avaliação para rever e aprimorar políticas, objetivos, metas e planos de ação, visando melhorias contínuas no desempenho da SST.

Realiza e disponibiliza às partes interessadas uma análise desses indicadores, mostrando a sua relevância, tendências ou evoluções e associando diretamente os resultados obtidos com o compromisso de melhoria contínua da organização.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

23

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Importância dos EPI

Qual a Importância dos Equipamentos de proteção Individual ?

Para que servem ?



Identificar individualmente atuações
de preservação individual (10min)

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

24

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

INDICES			FILDESIGN
Índice de Frequência número de acidentes com baixa por milhão de horas – homem trabalhadas	$I_F = n_{ab} \cdot 10^{-6} / n_{ht}$	n_{ab} significa o n.º de acidentes com baixa n_{ht} o número de horas – homem trabalhadas	36,31
Índice de Gravidade número de dias úteis perdidos por mil horas – homem trabalhadas	$I_G = n_{dp} \cdot 10^{-3} / n_{ht}$	n_{dp} significa o n.º de dias (úteis) perdidos n_{ht} o número de horas – homem trabalhadas	1,39
Índice de Incidência número de acidentes com baixa por mil trabalhadores	$I_I = n_{ab} \cdot 10^{-3} / n_t$	n_t é o n.º de trabalhadores	71,4
Índice de Avaliação de Gravidade n.º de dias úteis perdidos, em média, por acidente	$I_{AG} = I_G \cdot 10^{-3} / I_F$		38,3

Parâmetros da O.I.T.	Índice de Frequência	< 20 Bom 20-50 50-80 > 80 Mau
	Índice de Gravidade	< 0,5 Bom 0,5-1 1- 2 > 2 Mau

22-09-2013

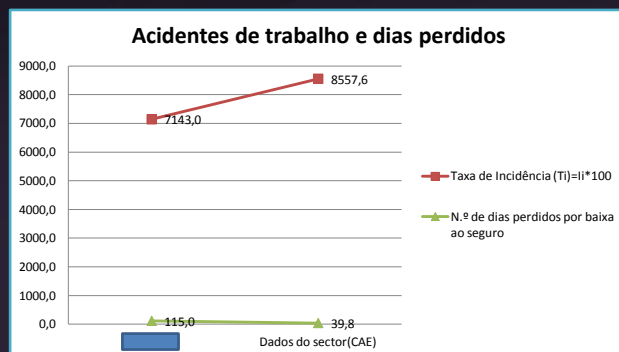
Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da xxxxxx

25

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Decorridos em 2012



De acordo com o relatório UGT publicado em 23102012

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da xxxxxx

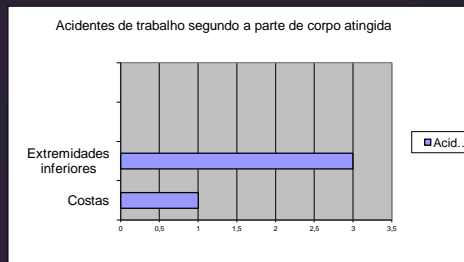
26

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade



Decorridos em 2012



22-09-2013

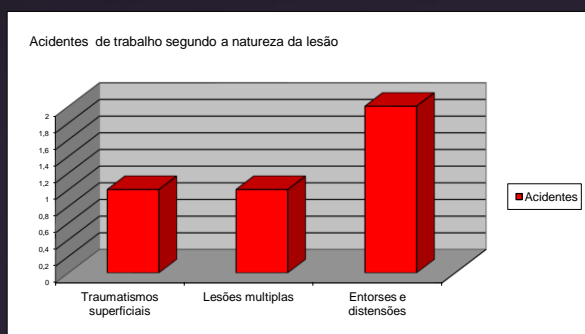
Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

27

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Decorridos em 2012



22-09-2013

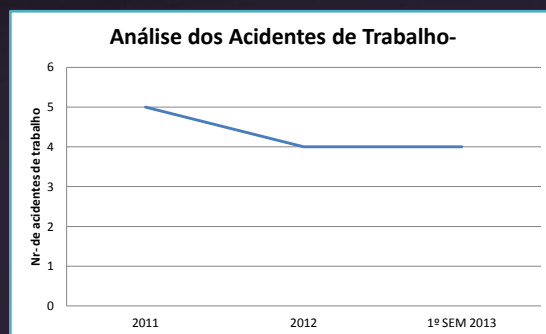
Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

28

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Evolução 2011/2012/1ºSEM 2013



22-09-2013

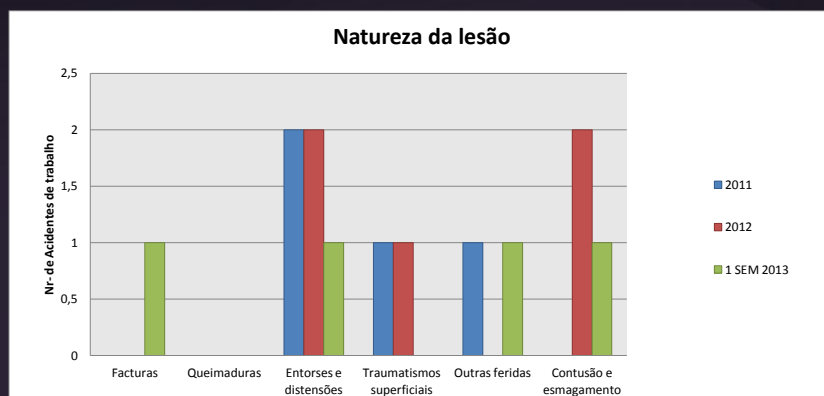
Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da xxx

29

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Evolução 2011/2012/1ºSEM 2013



10-03-2014

Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da xxx

30

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Evolução 2011/2012/1ºSEM 2013



22-09-2013

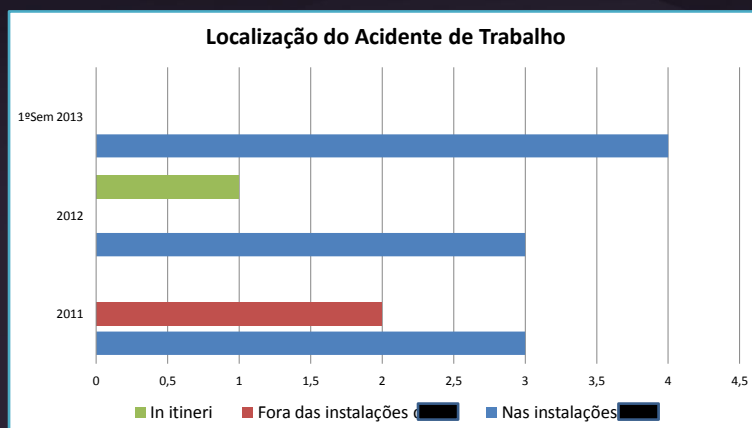
Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da XXXX

31

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Evolução 2011/2012/1ºSEM 2013



22-09-2013

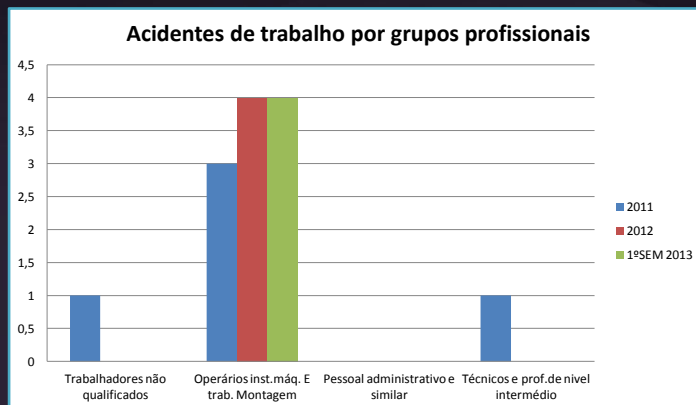
Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da XXXX

32

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Evolução 2011/2012/1ºSEM 2013

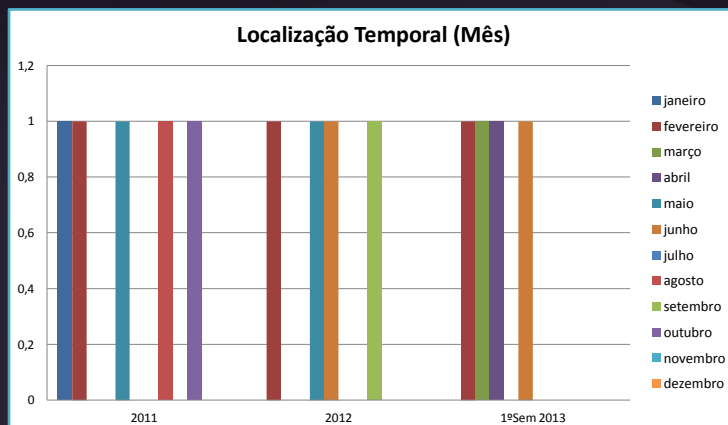


10-03-2014

Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da xxxxx

33

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um



22-09-2013

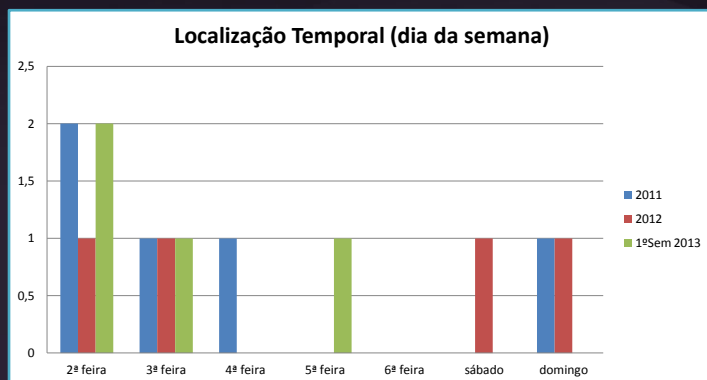
Serviço Comum de Segurança e Saúde no Trabalho da xxxxx

34

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Evolução 2011/2012/1ºSEM 2013



22-09-2013

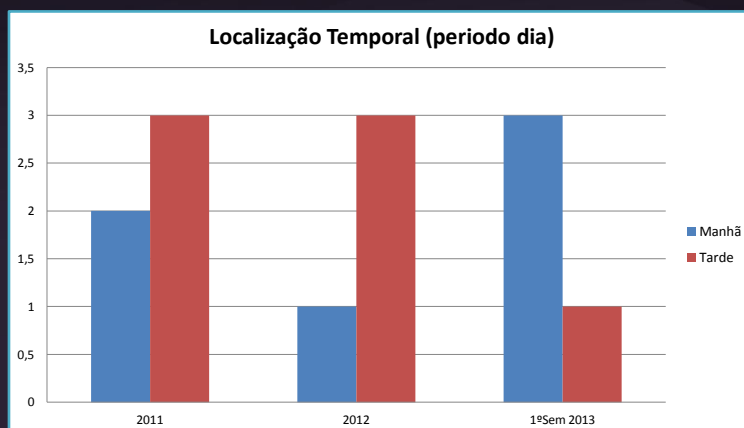
Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

35

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar a Sinistralidade

Evolução 2011/2012/1ºSEM 2013



22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

36

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

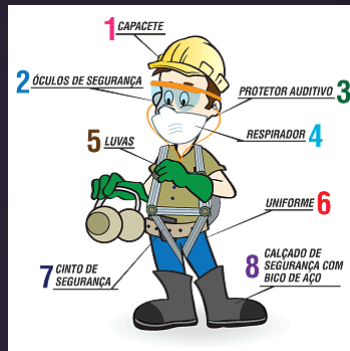
➤ Identificar os procedimentos de prevenção dos Acidentes de trabalho



Extremidades Superiores

Extremidades Inferiores

Costas



22-09-2013

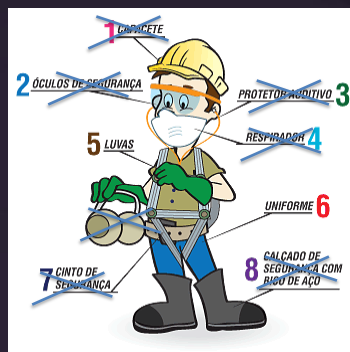
Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

37

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar os procedimentos de prevenção dos Acidentes de trabalho

Extremidades Superiores



22-09-2013

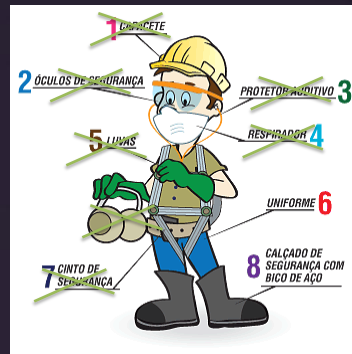
Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxxx

38

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar os procedimentos de prevenção dos Acidentes de trabalho

Extremidades Inferiores



22-09-2013

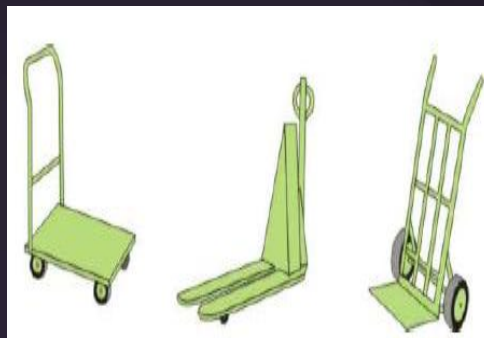
Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

39

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤ Identificar os procedimentos de prevenção dos Acidentes de trabalho

Costas



22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

40

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

➤Clarificar o método de participação dos acidentes de trabalho

ACIDENTE DE TRABALHO

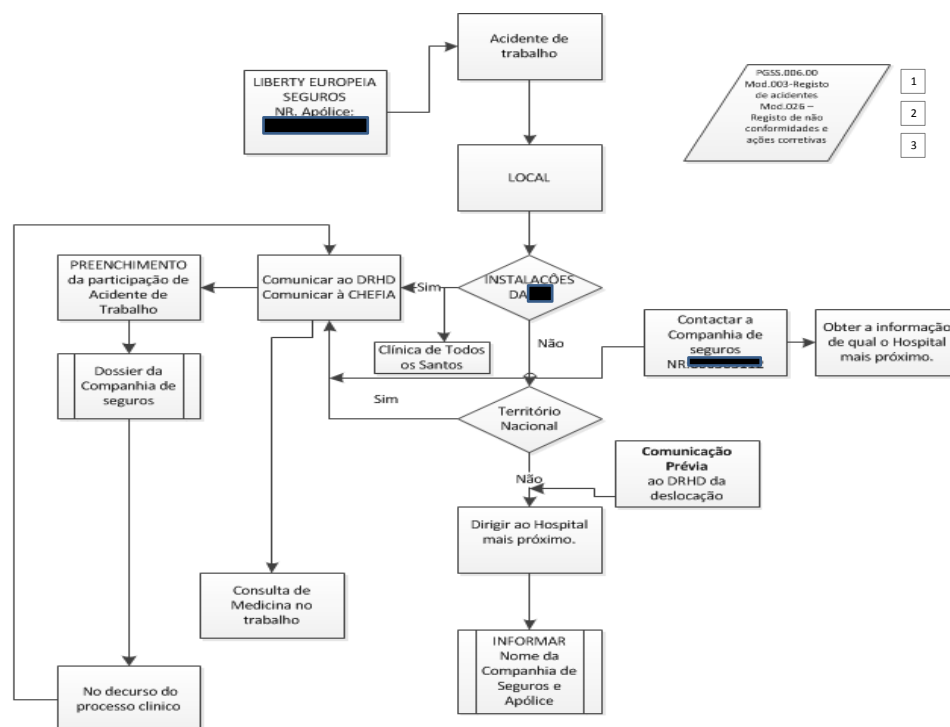
Aquele que se verifique no **local** e no tempo de trabalho e produza direta ou indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução da capacidade de trabalho ou de ganho ou morte.

Local - Todo o lugar em que o trabalhador se encontre ou deva dirigir-se em virtude do seu trabalho e em que esteja , direta ou indiretamente, sujeito ao controlo do empregador.

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da xxxx

41



Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um

- Clarificar o método de participação dos acidentes de trabalho

Deslocações em Serviço [Internacionais](#)

22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho da XXX

43

Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho- Responsabilidade de Todos e de Cada Um



22-09-2013

Serviço Comum de Segurança e Saúde no
Trabalho XXX

44

ANEXO 6 – Avaliação da Sessão de Formação

AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO

Pedimos a sua colaboração no preenchimento deste questionário de avaliação que tem como objetivo não só o controlo da forma como decorreu a ação de formação do SCSST mas também a obtenção de dados que permitam um ajustamento constante entre as ações a realizar e as necessidades das pessoas que nelas participam.

As suas respostas deverão ser indicadas marcando um X nos espaços escolhidos, numa escala de 1 a 6 (**Muito Fraco a Muito Bom**), podendo assinalar **NA** sempre que seja Não Aplicável.

Curso/Sessão: CULTURA DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO -RESPONSABILIDADE DE TODOS E CADA UM

1. Local: Instalações da xxxxx

2. Objetivos

● - **Geral:** Alterar comportamentos de segurança e saúde no local de trabalho

● - **Específico:**

- Identificar a Perceção da segurança e saúde no trabalho na empresa
- Identificar a importância dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI)
- Identificar a sinistralidade na XXXXX (2011/2012/1º SEM. 2013)
- Identificar os procedimentos de prevenção dos acidentes de trabalho
- Clarificar o método de participação dos acidentes de trabalho

Assinale com X a opção escolhida

1. Ação de formação

- a. Adequação da ação às necessidades e expectativas
- b. Adequabilidade da duração do curso
- c. Grau de profundidade na abordagem dos conteúdos
- d. Aplicação/utilidade prática dos conteúdos
- e. Documentação (manuais, exercícios, casos práticos)

1	2	3	4	5	6	NA

2. Organização da ação

- a. Acompanhamento/apoio à formação
- b. Adequabilidade da calendarização (horários e datas)
- c. Qualidade e quantidade dos equipamentos disponibilizados
- d. Adequabilidade das instalações à realização da formação

1	2	3	4	5	6	NA

3. Auto-avaliação (formando)

- a. Atingi os objetivos previstos para esta ação
- b. Experimentei as novas competências através de atividades práticas
- c. A avaliação das competências foi feita através de situações/casos práticos e analisados em sala

1	2	3	4	5	6	NA

4. Intervenção do formador

Formador 1:

Formador 2:

- a. Domínio dos conteúdos da formação
- b. Clareza nas intervenções realizadas
- c. Interação / participação com os formandos
- d. Relação dos temas com atividades práticas
- e. Disponibilidade para esclarecimento de dúvidas/questões
- f. Assiduidade e pontualidade

1	2	3	4	5	6	NA

1	2	3	4	5	6	NA

5. Comentários

- a. O aspeto mais positivo do curso foi:

--

- b. O aspeto menos positivo do curso foi:

--

- c. Outros comentários/sugestões:

--

Nome (facultativo):

Obrigado pela sua colaboração!



Cultura da Segurança e Saúde no Trabalho

Relatório de Avaliação

Curso/Sessão

CULTURA DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO -RESPONSABILIDADE DE TODOS E CADA UM

Data: 9 julho 2013 ou 10 julho 2013

Tempo: 4 horas (14:00-18:00)

Local: Instalações da XXXX

Objetivos

- **Geral:** Alterar comportamentos de segurança e saúde no local de trabalho
- **Específico:**
 - Identificar a Perceção da segurança e saúde no trabalho na empresa
 - Identificar a importância dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI)
 - Identificar a sinistralidade na XXXXX (2011/2012)
 - Identificar os procedimentos de prevenção dos acidentes de trabalho
 - Clarificar o método de participação dos acidentes de trabalho

População Abrangida

O número total de trabalhadores da XXXXX são 39 estiveram ausentes 5 trabalhadores , por motivo de férias e um por baixa de acidente de trabalho.

Os formandos distribuíram-se pelas sessões da seguinte forma:

Data	Nr. Formandos
9 de julho	17
10 de julho	17

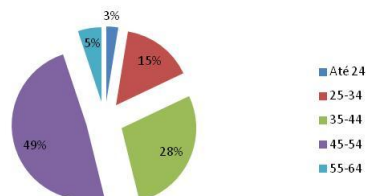
Participaram nestas ações de formação um total de 34 pessoas, colaboradores da XXXXX.

Distribuição dos Formandos por grupo profissional



63 % dos trabalhadores da XXXXXX estão identificados no cód. 30 e no 70 da tabela da Classificação Nacional de Profissões.

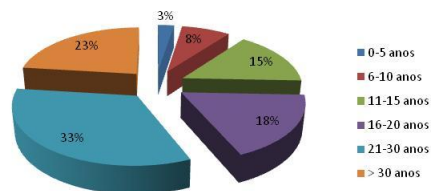
Faixa Etária dos trabalhadores



77% dos trabalhadores da XXXX tem a sua idade compreendida entre os 35 e 54 anos.

33% dos trabalhadores trabalha nesta atividade à mais de 30 anos

Antiguidade na Empresa

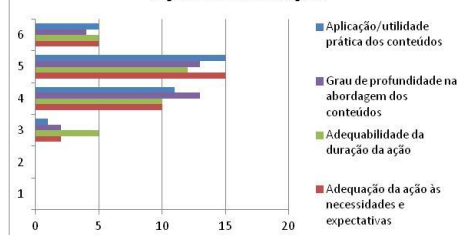


Avaliação do processo Formativo

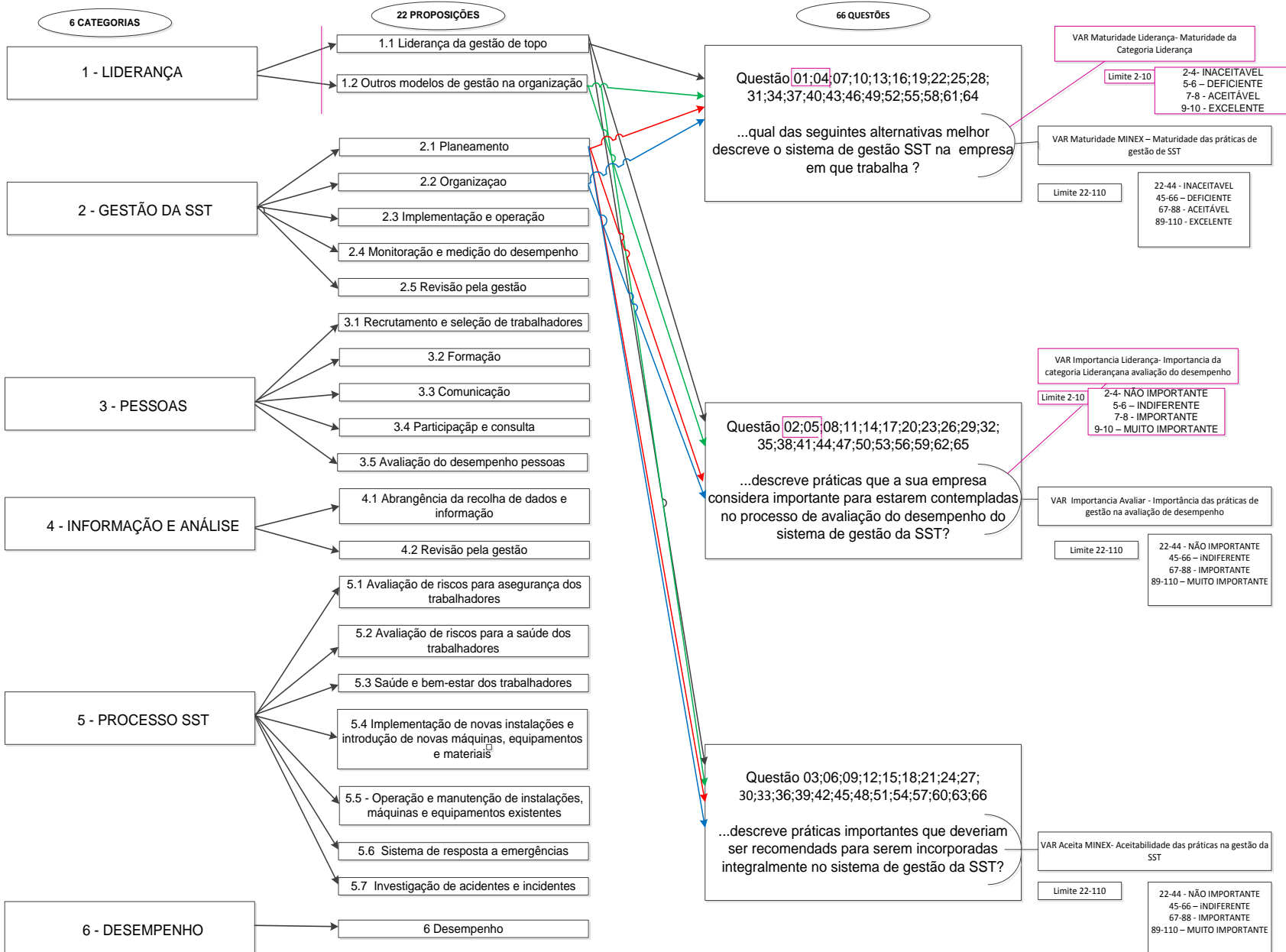
Nas duas sessões foi passado, no final das mesmas, um questionário de avaliação aos formandos, para recolher a sua opinião relativamente aos vários aspetos da formação, pedindo-se que os avaliassem entre 1 (*Muito Fraco*) a 6 (*Muito Bom*), podendo assinalar NA sempre que fosse não aplicável. Era ainda questionada o aspeto mais positivo e o menos positivo acerca da formação, existia no final um espaço aberto para sugestões e comentários.

No geral, os formandos avaliaram os vários aspetos da formação, da seguinte forma (escala de 1 – *Muito Fraco* a 6 – *Muito Bom*):

Ação de Formação



ANEXO 7 – Esquema da estrutura da aplicação do Modelo MINEX



ANEXO 8 – Documento referente ao Modelo MINEX

Texto transcrito da adaptação para brasileiro realizado por Prof. Doutor Dorival Barreiros no âmbito da sua Tese de doutoramento (texto em brasileiro).

MINERALS COUNCIL OF AUSTRALIA

SUMÁRIO

- I. INTRODUÇÃO**
- II. OBJETIVOS**
- III. MODELO MINEX PARA AVALIAR O DESEMPENHO DA GESTÃO DA SST**
- IV. CRITÉRIOS DE PONTUAÇÃO**
- V. APRESENTAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DA GESTÃO DA SST**

I. INTRODUÇÃO

Este texto apresenta o modelo do **Prêmio Nacional da Indústria de Mineração por Excelência em Segurança e Saúde no Trabalho – MINEX AWARDS**, desenvolvido pelo Minerals Council of Australia.

Ele foi traduzido e adaptado a partir dos textos oficiais de apresentação do modelo prêmio MINEX e do *Australian Business Excellence Framework*, referente ao ano 2001.

A necessidade de melhoria no desempenho da SST entre as empresas de mineração da Austrália, motivou o Minerals Council of Austrália a criar em 1994, o *National Mineral Industry Excellence Award for Safety and Health* (Prêmio Nacional da Indústria de Mineração por Excelência em Segurança e Saúde no Trabalho - *Minex Awards*).

Os critérios contidos nesse modelo permitem avaliar como as organizações realizam a gestão da SST, a fim de promoverem a melhoria no desempenho da SST.

O objetivo é o de identificar empresas de mineração da Austrália que se destacam em seus resultados, segundo os critérios desse modelo, e oferecer a elas um reconhecimento público na forma de um prêmio, o qual constitui um exemplo cada vez mais reconhecido entre as partes interessadas de que as empresas vêm realizando esforços e avanços para consolidar melhorias na forma como tratam as questões relativas à SST.

O modelo do prêmio MINEX fundamenta-se nos processos, princípios e padrões adotados pelo *Australian Business Excellence Awards Program*, e foi concebido especificamente para avaliar o sistema de gestão da SST das empresas de mineração na Austrália.

Ele conta com a participação e apoio de empresas australianas de mineração e tem contribuído significativamente para motivá-las na promoção da melhoria do desempenho da SST.

De forma análoga ao *Business Excellence Awards Program* existente na Austrália, encontramos no Brasil o Prêmio Nacional da Qualidade, da Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade. Nos Estados Unidos, existe o Prêmio Nacional da Qualidade Malcolm Baldrige, administrado pelo *National Institute of Standards and Technology* (NIST), do *U.S. Department of Commerce*.

Essas iniciativas desenvolveram modelos que possuem critérios que se propõem avaliar o desempenho da gestão organizacional e a identificarem e divulgarem as melhores práticas existentes.

Os modelos desenvolvidos baseiam-se no princípio conceitual de que a satisfação dos clientes, satisfação dos trabalhadores e impactos sociais benéficos são realizados através de liderança, planejamento, pessoas, recursos e processos levando em última análise a excelência nos resultados da empresa.

De forma análoga às autoavaliações realizadas para gestão organizacional, o modelo desenvolvido pelo Minerals Council of Australia para o prêmio MINEX também pode ser aplicado de forma voluntária pelas empresas com o mesmo propósito, visando identificar oportunidades a serem incorporadas aos planos de ação existentes, a fim de promover as melhorias desejadas.

A análise da interdependência de processos¹ leva ao melhor entendimento de como a empresa se organiza para responder aos desafios relativos à SST.

¹ processo é um conjunto de atividades e recursos inter-relacionados que se combinam de maneira ordenada, a fim de agregar valor a uma variedade de dados de entrada para transformá-los em resultados desejados.

A identificação dos processos críticos e a avaliação de seu desempenho permitem consolidar o sistema de gestão da SST, contribuindo para a melhoria contínua do desempenho da SST nos locais de trabalho de uma forma mais consistente.

A análise sistemática do desempenho do sistema de gestão da SST permite o aprendizado organizacional e contribui para consolidar o pensamento sistêmico na organização.

Com isso, a empresa se coloca em melhores condições para eliminar atividades redundantes, definir políticas mais consistentes, envolver e comprometer as pessoas com os objetivos da gestão da SST, utilizar seus recursos e prevenir e solucionar os problemas de SST de uma forma mais eficaz.

A visão do Minerals Council of Australia sugere que é possível existir uma indústria de mineração australiana sem acidentes e doenças relacionadas com o trabalho, porque tem a crença que :

- a. Os acidentes e doenças relacionadas com o trabalho podem ser evitados;
- b. Nenhuma tarefa é tão importante que possa ser feita sem segurança;
- c. Todos os perigos podem ser identificados e seus riscos adequadamente gerenciados;
- d. O desempenho do sistema de gestão para a segurança e saúde pode e deve sempre ser aprimorado, a fim de produzir reflexos positivos sobre os resultados da SST;
- e. Todos devem assumir sua parcela de responsabilidade e contribuir dentro do sistema de gestão da SST, a fim de que o desempenho da SST seja cada vez melhor.

Para o Minerals Council of Australia, as indústrias de mineração têm o compromisso e condições de alcançarem um desempenho de uma organização classe mundial também na área de segurança e saúde no trabalho, em reconhecimento a dois aspectos:

- a. Obrigações dos empregadores no sentido de proporcionar um ambiente de trabalho onde os riscos estejam adequadamente gerenciados, a fim de que não representem uma ameaça para a integridade física e a saúde dos trabalhadores;
- b. Elevado custo financeiro e social para os trabalhadores, empregadores e governo decorrente dos acidentes e doenças relacionadas com o trabalho.

O prêmio representa a própria essência da visão de segurança e saúde no trabalho, adotado pelo Conselho das Indústrias de Mineração da Austrália, que não mede esforços para contribuir e consolidar uma indústria de mineração australiana sem acidentes e doenças².

A empresa ou empresas que se destacarem na forma como realizam sua gestão, mediante julgamento feito de acordo com o conjunto de critérios estabelecidos pelo prêmio, receberá reconhecimento nacional oferecido pelo Minerals Council of Australia.

O modelo proposto pelo prêmio MINEX, não se constitui em um conjunto de regras prescritas que informam como ser excelente. Ele constitui-se em um guia para incentivar as organizações a

² Ainda que os riscos possam ser identificados, analisados e controlados, sempre haverá “riscos residuais” com os quais a organização deverá conviver e que eventualmente podem levar a ocorrências de acidentes. O desafio é fazer com que as ocorrências de possíveis acidentes e das suas consequências assumam uma dimensão inexpressiva diante dos “riscos residuais” remanescentes.

encontrarem os caminhos que possam ser percorridos para levá-las a obterem resultados cada vez mais consistentes do sistema de gestão da SST.

Uma organização que sistematicamente realiza a auto-avaliação do seu sistema de gestão da SST, tomando por base comparativa o modelo proposto pelo prêmio MINEX, encontra-se em condições para se destacar no desempenho da gestão da SST, se colocar em prática os requisitos preconizados pelo modelo e promover as oportunidades de melhorias identificadas.

Na Austrália, o Minerals Council of Australia está incentivando todas as empresas de mineração a adotarem os critérios de avaliação do modelo desenvolvido como a melhor prática para consolidar o sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho (sistema de gestão da SST) existente.

As organizações poderão avaliar o grau de maturidade da gestão da SST existente por meio de auto-avaliações realizadas com base nos critérios do modelo MINEX. Concorrendo ao prêmio MINEX, elas poderão receber o reconhecimento público oferecido pela Minerals Council of Australia.

II. OBJETIVOS DO PRÊMIO

Os objetivos do prêmio são:

- a. Identificar, avaliar e oferecer um reconhecimento público na forma de um prêmio às empresas de mineração da Austrália que se destacam como realizam a gestão da SST;
- b. Identificar as melhores práticas de gestão da SST e melhorias introduzidas pelas empresas de mineração,
- c. Proporcionar critérios de excelência que supostamente deveriam existir em boas práticas de gestão da SST;
- d. Proporcionar referenciais de excelência (*benchmark*) para autoavaliação de sistemas de gestão de segurança e saúde no trabalho por empresas de mineração;
- e. Promover e demonstrar o compromisso da indústria de mineração em relação à melhoria do desempenho na área de segurança e saúde no trabalho junto às partes interessadas.

Não é o espírito da proposta do prêmio MINEX incentivar a criação de qualquer mecanismo de competição interna entre pessoas ou setores da empresa, e de punição no âmbito interno da organização que esteja atrelado ao desempenho da gestão da SST.

Da mesma forma o prêmio MINEX não visa criar um clima de competição entre as empresas participantes. Qualquer iniciativa nesse sentido acaba promovendo comportamentos que abalam a intenção da proposta elaborada pelo Minerals Council of Australia.

O que se pretende com o MINEX, em ultima instância, é promover a melhoria nos resultados da SST e na gestão da SST e divulgar as melhores práticas identificadas entre as empresas de mineração e ao mesmo tempo oferecer a elas a possibilidade de desenvolverem seu autoconhecimento com relação ao seu sistema de gestão da SST.

III. MODELO PARA AVALIAR O DESEMPENHO DA GESTÃO DA SST

As empresas que desejarem participar do processo de premiação do MINEX devem fornecer evidências concretas do seu compromisso em relação à melhoria contínua de todos os processos que afetam a segurança e saúde no trabalho no âmbito da organização por meio de um relatório de gestão que deve ser elaborado e submetido ao Minerals Council of Australia.

Será levado em conta o grau no qual o compromisso com a melhoria contínua da SST pela organização se reflete no dia-a-dia das operações e na contribuição que tem dado para o sucesso da organização.

Vários elementos podem compor categorias que devem estar presentes em um sistema de gestão da SST.

A avaliação do sistema de gestão da SST proposta no modelo desenvolvido pelo Minerals Council of Australia está baseada em seis categorias: lideranças, gestão de segurança e saúde no trabalho, pessoas, informação e análise, processo de segurança e saúde no trabalho e desempenho.

Cada um dessas categorias e os seus respectivos desdobramentos em itens sugerem práticas de gestão consideradas consagradas para promover a melhoria do desempenho da SST.

Às categorias e aos itens de avaliação são atribuídos uma pontuação que totalizam 1000 pontos distribuídos conforme mostra a seguir a quadro A.

QUADRO A- Categorias e itens do prêmio MINEX

1 LIDERANÇAS	150
1.1 – Liderança da alta administração	60
1.2 – Outras Lideranças presentes na organização	90
2 GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	150
2.1 – Planejamento	30
2.2 - Organização	30
2.3 - Implementação	30
2.4 – Monitoramento e controle	30
2.5 - Melhoria	30
3 PESSOAS	200
3.1 - Recrutamento	40
3.2 - Treinamento	40
3.3 - Comunicação	40
3.4 – Cultura organizacional na gestão da segurança e saúde no trabalho	40
3.5 – Gerenciamento do desempenho das pessoas	40

4- INFORMAÇÃO E ANÁLISE	100
4.1 – Abrangência e coleta de dados e informações	50
4.2 – Análise e uso de dados	50
5 – PROCESSOS PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	280
5.1 – Gerenciamento de riscos para a segurança dos trabalhadores	40
5.2 – Gerenciamento de riscos para a saúde dos trabalhadores	40
5.3 – Saúde e bem estar dos trabalhadores	40
5.4 – Implementação de novas instalações e introdução de novos equipamentos e materiais	40
5.5 – Operações e manutenção das instalações e equipamentos existentes	40
5.6 – Sistema de prontidão para o atendimento a emergências	40
5.7 – Investigação de acidentes e incidentes	40
6.- DESEMPENHO	120
Total dos Pontos	1 000

A Figura A, apresentada a seguir, mostra o modelo desenvolvido pelo Minerals Council of Australia e sugere que entre as categorias **lideranças**, **pessoas**, **gestão da segurança e saúde no trabalho**, **processos para segurança e saúde no trabalho**, **informação e análise** e **o desempenho** deve existir uma interação harmônica entre eles, a fim de produzir um sinergismo que contribua para organização a obter melhorias no desempenho do sistema de gestão da SST.

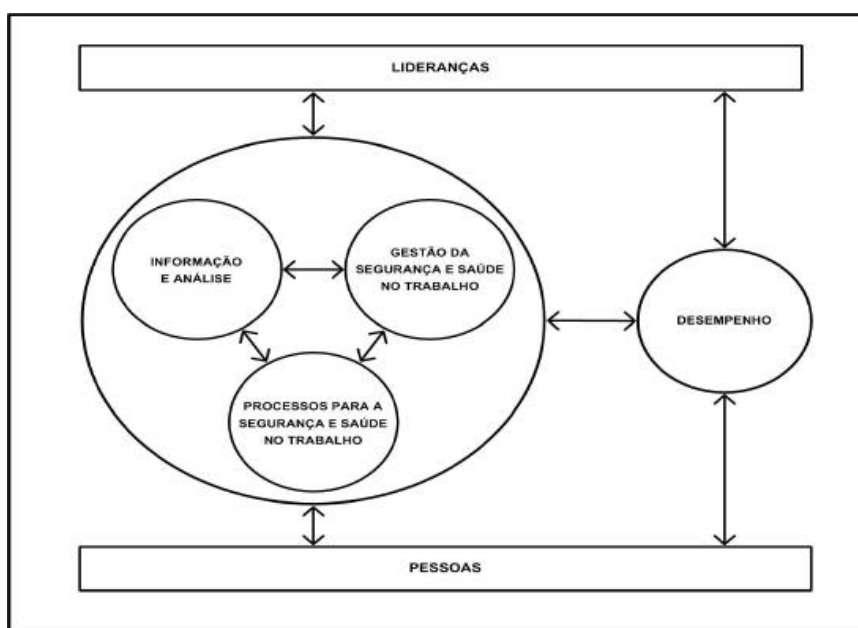


Figura A. Modelo sistêmico de gestão da SST do prêmio MINEX

O desempenho do sistema de gestão da SST é avaliado com base nas categorias, itens e critérios sugerido no modelo, levando-se em conta as seguintes dimensões: intenção, enfoque, aplicação, resultados e melhorias realizadas pela empresa.

A Figura B, apresentada a seguir, denominada doravante de **modelo cinco pontos**, explica como essas dimensões são empregadas para avaliar as categorias e itens presentes na gestão da SST.

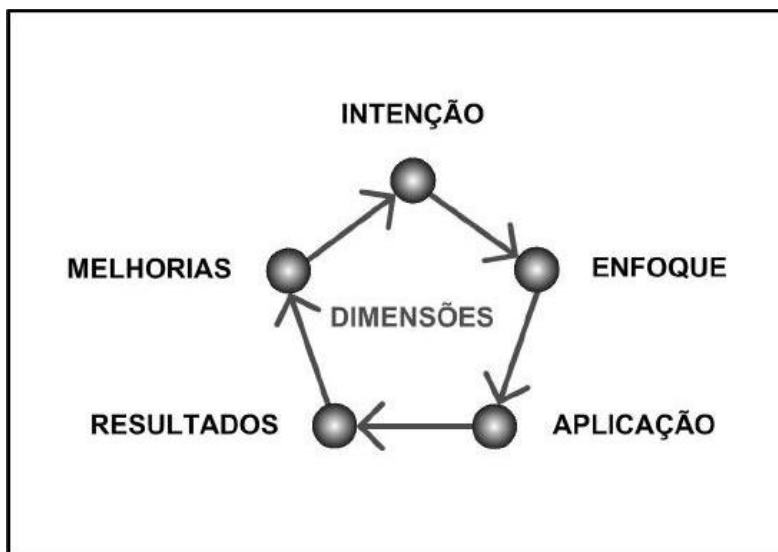


Figura B. Modelo cinco pontos

Essas cinco dimensões presentes no modelo cinco pontos, são empregadas para avaliar cada item dos critérios existentes no modelo MINEX.

O modelo cinco pontos estabelece a estrutura para uma análise crítica da eficácia de qualquer processo por meio do exame das cinco dimensões apresentadas na Figura B: intenção, enfoque, aplicação, resultado, melhoria.

Os princípios presentes em cada uma dessas cinco dimensões são:

A) INTENÇÃO

Qual a intenção e quais os resultados esperados?

A intenção delinea o propósito e os resultados esperados de cada item.

B) ENFOQUE

Essa dimensão traduz o planejamento necessário para a concepção das estratégias, processos, infra-estrutura e os métodos empregados, a fim de alcançar a intenção para com o item.

O enfoque é avaliado levando-se em conta:

- o grau no qual o enfoque é planejado e segue um método;
- a adequação do enfoque para realizar a intenção (atendimento aos requisitos aplicáveis do item);
- o grau em que o enfoque é preventivo, ao invés de depender principalmente da reação aos eventos;
- o grau em que o enfoque se baseia em informações objetivas e confiáveis;
- pelas evidências da exemplaridade do enfoque, onde seu caráter original, inovador e proativo e/ou pelo refinamento (pela aplicação

sucessivas do ciclo de melhoria PDCA³) das práticas de gestão existentes na organização ou ainda em razão de novas aplicações e ajustes de técnicas empregadas em outras situações, sinalizam a disposição para o aprendizado organizacional, a fim de acelerar e consolidar o processo de melhoria;

- o grau de incorporação das necessidades das partes interessadas às estratégias de SST;

C) APLICAÇÃO

Esta dimensão descreve onde e como o enfoque tem sido aplicado, sua integração, disseminação e aplicação continuadas pela organização identificam as atividades que estão efetivamente ocorrendo.

A aplicação é avaliada levando-se em conta:

- o grau de eficácia da disseminação - a implementação do enfoque de forma horizontal e verticalmente - pelas áreas relevantes da organização;
- grau de eficácia na aplicação do enfoque pelas pessoas da organização que possam ter a responsabilidade de usá-lo;
- integração do enfoque a todos os outros processos de gestão e às operações cotidianas da organização;
- a capacidade demonstrada pela organização de aplicar, de modo mais abrangente possível, melhorias introduzidas com sucesso em outra parte da organização;
- a continuidade da utilização das práticas de gestão apresentadas de maneira ininterrupta.

D) RESULTADOS

Os resultados descrevem o que tem sido realizado em comparação com os resultados esperados e o processo de aprendizagem organizacional. Os resultados referem-se às consequências da aplicação dos enfoques.

Os resultados são avaliados levando-se em conta:

- o desempenho obtido;
- o desempenho e sua importância, relativamente à intenção específica do item;
- índice de melhoria do desempenho, expresso como tendências ou evolução – comportamento do conjunto de resultados ao longo do tempo – em relação às necessidades da organização;
- desempenho ou índice de desempenho, em relação às melhores práticas de outras empresas de mineração;

³ O ciclo de melhoria contínua ou ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) consiste em planejar, executar, avaliar e atuar corretivamente sobre os processos, a fim de que os resultados possam apresentar desempenhos cada vez melhores.

- demonstração da existência melhorias consistentes e de um desempenho sustentado ao longo do tempo;

E) MELHORIA

A melhoria refere-se ao modo como mudanças na intenção e melhorias no enfoque e aplicação estão ocorrendo com base nos resultados anteriores e no aprendizado organizacional, visando melhorar o desempenho do sistema de gestão da SST.

As melhorias são avaliadas levando-se em conta:

- a demonstração da existência de um processo coerente e confiável para efetuar as melhorias;
- a capacidade de mostrar que as melhorias são decorrentes de práticas e ações planejadas (enfoque) e de sua aplicação;
- o grau em que os processos incorporam medições eficazes, auto-avaliações, realimentações e ciclos de adaptações (PDCA, por exemplo) para promoverem a melhoria contínua, o qual preferencialmente já deve ser intrínseco a eles;
- como tem se dado o processo de aprendizagem organizacional e como essa aprendizagem tem sido utilizada para promover as melhorias no enfoque e na sua aplicação;

IV. CRITÉRIOS DE PONTUAÇÃO

As categorias são avaliadas de acordo com as dimensões de seu enfoque, aplicação, resultados e melhoria, de acordo com os critérios presentes na matriz de avaliação presentes no quadro B, apresentado a seguir:

Quadro B- Matriz de avaliação

ENFOQUE

O que foi planejado para ser feito?

As evidências sobre o enfoque são inconsistentes e fragilizadas, revelando-se ocasionais, casuísticas ou realizadas por meio de uma abordagem reativa. Em muitas ocasiões o enfoque simplesmente não existe para a maioria dos itens.		Identifica-se o esforço da organização para planejar o enfoque. As práticas são adequadas para alguns requisitos do item. Apesar do esforço predominam práticas reativas.		Identifica-se o esforço da organização para planejar o enfoque. As práticas são adequadas para maioria dos requisitos do item. A maioria das práticas é proativa, sendo algumas identificadas como inovadoras ou refinadas pelo processo de melhoria contínua.		Identifica-se o esforço da organização para planejar o enfoque. As práticas são adequadas a todos os requisitos do item e práticas sugeridas. As práticas são proativas, sendo muitas inovadoras - exemplares para promoverem a melhoria no desempenho SST - ou refinadas pelo processo de melhoria contínua.	
1	2	3	4	5	6	7	8

APLICAÇÃO

Onde e como o enfoque foi implementado?

As aplicações do enfoque são inexistentes ou disseminadas por algumas áreas e não se encontram integradas às atividades normais e nem incorporadas pelos trabalhadores.		As aplicações do enfoque são identificadas em algumas áreas e em algumas atividades, mas não existem evidências consistentes de sua integração e aplicação sistemática às atividades normais. Observam-se muitas lacunas e variações que comprometem os objetivos das práticas existentes.		As aplicações do enfoque são identificadas na maioria das áreas e principais atividades. Identificam-se grandes esforços para seu uso continuado havendo muitas evidências de sua integração sistemática às atividades normais, porém observa-se a ocorrência de algumas lacunas ou variações que podem vir a comprometer os objetivos das práticas existentes.		As aplicações do enfoque são identificadas em todas as áreas da organização, havendo amplas evidências de seu emprego sistemático e completa integração às atividades normais. Não se identificam lacunas ou variações significativas que possam vir a comprometer os objetivos das práticas existentes	
1	2	3	4	5	6	7	8

RESULTADOS

Qual o grau de sucesso obtido?

Os resultados são inconsistentes, limitados e ocasionais. Não se identificam tendências ou evoluções ou estes resultados se mostram desfavoráveis ao longo do tempo.		Alguns resultados são relevantes para a determinação do desempenho da organização no item da categoria analisada. Identificam-se tendências ou evoluções favoráveis em alguns resultados relevantes ou em estágios iniciais de desenvolvimento decorrentes da aplicação do enfoque planejado.		Identificam-se tendências ou evoluções favoráveis para a maioria dos resultados, os quais são decorrentes da aplicação do enfoque planejado.		Todos os resultados são relevantes para a determinação do desempenho da organização no item da categoria analisada. Identificam-se tendências ou evoluções favoráveis para todos os resultados ao longo do tempo, os quais são decorrentes da aplicação do enfoque planejado.	
1	2	3	4	5	6	7	8

MELHORIA

Como as melhorias foram feitas?

As atividades de melhorias são ocasionais e raramente implementadas de forma consistente.		As oportunidades de melhorias são frequentemente identificadas, consideradas e algumas vezes implementadas		As oportunidades de melhorias são identificadas de forma sistemática e implementadas na maioria das vezes.		As oportunidades de melhoria são parte integrante da cultura e do aprendizado organizacional, sendo identificadas de forma sistemática e continuamente implementadas em todas as situações.	
1	2	3	4	5	6	7	8

Fonte: MineralsCouncil of Australia (2001)

Dado o caráter subjetivo desse processo, recomenda-se fortemente que a pontuação seja atribuída a partir de uma análise de consenso, realizada por um grupo de pessoas, após analisar o que realmente estão ocorrendo na gestão da SST da organização, à luz das dimensões sugeridas pelo modelo cinco pontos.

No caso do prêmio MINEX, essa avaliação é feita por um grupo de até cinco avaliadores a partir de um relatório apresentado pela empresa que descreve como a gestão da SST é realizada.

Faz parte do processo de avaliação, realizar visitas às empresas para averiguar a veracidade das informações e solucionar dúvidas sobre pontos relatados.

O grupo de avaliadores é composto por especialistas na área de segurança e saúde no trabalho e especialistas em mineração.

A matriz de avaliação, apresentada no quadro B, contém para cada uma das dimensões eleitas pelo modelo cinco pontos, extremos que variam desde uma empresa onde não se identifica nenhuma atividade estruturada – pontuação 1 ou 2 – até um outro extremo, em que teríamos uma pontuação entre 7 ou 8 para caracterizar uma empresa verdadeiramente excelente.

As expressões empregadas na matriz de avaliação têm um caráter genérico, e não pretendem implicar uma mudança definitiva de um nível para outro em "passos" específicos, mas proporcionar orientação sobre o nível de sofisticação que seria de se esperar no sistema de gestão da SST existente. Assim, essas expressões devem ser cuidadosamente interpretadas durante o processo de avaliação sobre o que cada participante deseja alcançar (sua intenção).

Apesar da prudência para julgar em qual das bandas (1-2, 3-4, 5-6 e 7-8) representadas nessa escala o item deva ser classificado, o caráter subjetivo do critério pode levar à divergências nas pontuações individuais atribuídas pelos avaliadores.

A matriz de avaliação é apenas um guia para auxiliar na busca de uma opinião menos subjetiva sobre o desempenho, razão pela qual a busca de consenso entre os avaliadores deve ser amplamente exercitada.

As empresas (australianas) que se destacarem na avaliação inicial, serão visitadas pelo grupo de avaliadores com o objetivo de confirmar e esclarecer eventuais pontos destacados ou ausentes no relatório apresentado.

Após essa visita, o grupo elabora um relatório final de consenso que indica para os coordenadores e juízes do **MINEX**, as empresas que se destacam na gestão da SST e que poderiam merecer o reconhecimento oferecido pela Minerals Council of Australia.

A organização do prêmio MINEX oferece às empresas participantes um relatório com uma análise dos pontos fortes e oportunidades de melhoria existente no sistema de gestão da SST da empresa participante. Essa análise com informações construtivas sobre o estágio de maturidade da gestão da SST da empresa é parte integrante do processo de avaliação para identificar e reconhecer as empresas cujo desempenho da SST seja exemplar.

Assim, todas as empresas se beneficiam com a sua participação e candidatura, sejam elas reconhecidas ou não com o prêmio.

As empresas podem também utilizar o modelo e os critérios aqui definidos para realizarem auto-avaliações no desempenho de sua gestão da SST, visando identificar seus pontos fortes e oportunidades de melhoria.

V. APRESENTAÇÃO DOS CRITÉRIOS PARA AVALIAR O DESEMPENHO DO SISTEMA DE GESTÃO DA SST

A seguir são apresentados os critérios para avaliar o desempenho do sistema de gestão da SST.

1 - LIDERANÇAS

Esta categoria examina o papel das lideranças no estabelecimento de rumos e metas e na criação de valores e crenças que se reflitam em uma cultura organizacional que reconheça a importância dos aspectos da segurança, saúde e bem-estar dos trabalhadores dentro da organização.

A categoria aborda:

- Como a direção estabelece orientações estratégicas e metas na área de segurança e saúde no trabalho;
- Como a direção estabelece um ambiente em que a melhoria da segurança e saúde no trabalho constitui uma das considerações importantes em todas as atividades operacionais;
- Os enfoques, sistemas e estruturas implantadas pela direção para promover, apoiar e reconhecer melhorias em segurança e saúde no trabalho;
- As estratégias para envolver os trabalhadores em todos os níveis, na integração das atividades de segurança e saúde no trabalho em todas as partes da organização;
- Como todos os trabalhadores são estimulados a assumirem responsabilidade pessoal por sua segurança, saúde e bem-estar;
- Como a organização compartilha suas experiências e conhecimentos em apoio a melhorias de segurança e saúde no trabalho com toda a indústria de mineração e com a comunidade.

1.1 LIDERANÇA DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

Este item examina a liderança executiva da alta administração, seu compromisso pessoal e coletivo, envolvimento e transparência no desenvolvimento de políticas, objetivos, metas, estratégias e no apoio e estímulo à empresa para a melhoria da segurança, saúde e o bem-estar dos trabalhadores e para a segurança dos equipamentos e instalações.

Neste contexto, liderança da alta administração abrange as pessoas (Conselho de Administração, Diretor Presidente, e a Diretoria Executiva) não necessariamente situadas no local do empreendimento, mas que têm responsabilidade pessoal e o dever de prestar contas pelo desempenho do negócio.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a) enfoque adotado por esses executivos para desenvolver e comunicar as políticas e objetivos de segurança e saúde no trabalho no âmbito da organização;
- b) como eles apoiam o desenvolvimento de estratégias, planos e a alocação de recursos;
- c) como eles apoiam, monitoram, encorajam e reconhecem iniciativas de melhoria;
- d) como eles encorajam o aprendizado organizacional e a incorporação e aplicação das melhores práticas relativas à segurança e saúde no trabalho relativas à sua atividade;

1.2 OUTRAS LIDERANÇAS EXISTENTES NA ORGANIZAÇÃO

Este item examina como outras lideranças, representadas principalmente pelas gerências no local de operação, mas não restrita a elas, cria o ambiente propício para transformar e implementar as políticas, objetivos, metas e diretrizes da empresa para melhorar o desempenho da segurança e saúde no trabalho.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a) como os compromissos da alta direção são traduzidas em planos, metas e estratégias locais. Em relação a essas metas, o desempenho global do empreendimento quanto à segurança e saúde no trabalho devem ser apresentadas na **Categoria 6 –desempenho**;
- b) como a gerência aloca recursos financeiros e provê apoio de especialistas internos ou externos para implementar os planos e estratégias de segurança e saúde no trabalho e aprimorar ou desenvolver competências de todos os trabalhadores com relação à SST;
- c) como a gerência demonstra estar visivelmente envolvida na comunicação com as demais lideranças e os trabalhadores, adotando comportamento exemplar e participando das atividades que promovam a segurança e saúde nos locais de trabalho;
- d) como a gerência cria o ambiente propício, a fim de tornar os trabalhadores, em todos os níveis, capazes de adotarem ações apropriadas para operarem e melhorarem sistematicamente seus processos de trabalho, visando à elevação dos padrões de segurança e saúde no trabalho;
- e) o que a gerência faz, em todos os níveis, para motivar, apoiar, avaliar e reconhecer os esforços e sucessos de todos os trabalhadores;
- f) como a comparação com referenciais de excelência do setor, para identificar as melhores práticas, é encorajada e como são selecionadas e apoiadas equipes de estudos para esse fim;
- g) como a empresa compartilha suas boas experiências e estratégias com outras empresas de mineração e com a comunidade em geral.

2 - GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Esta categoria examina como a empresa sistematicamente gerencia os processos que contribuem para seu desempenho em segurança e saúde no trabalho. A gestão de

segurança e saúde no trabalho abrange: estabelecer estratégias, planos e metas de segurança e saúde no trabalho; organizar-se para implementar esses planos; e monitorar, controlar e melhorar todos os processos para elevar os padrões de segurança e saúde no trabalho da empresa.

Esta categoria aborda:

- o processo para estabelecer estratégias e ajudar a concentrar os esforços dos trabalhadores em atividades necessárias à realização das metas de segurança e saúde no trabalho da empresa;
- como a organização está estruturada para segurança e saúde no trabalho;
- como as práticas de trabalho seguras são identificadas, desdobradas e aplicadas diariamente pelos trabalhadores;
- como o desempenho é monitorado, como a legislação e outros regulamentos de SST são atendidos e como ações corretivas são administradas;
- como as melhorias no âmbito da empresa são gerenciadas.

2.1 PLANEJAMENTO

Este item examina como a empresa estabelece planos de curto, médio e longo prazo para atingir suas metas de segurança e saúde no trabalho, e como a empresa integra esses planos ao planejamento global da empresa.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a)** como as estratégias, objetivos e metas de segurança e saúde no trabalho da empresa são desenvolvidas, desdobradas entre os diferentes setores e compatibilizadas com as estratégias e demais metas organizacionais;
- b)** como são identificados os processos críticos e práticas de trabalho seguras julgadas essenciais para a segurança e saúde no trabalho, incluindo o planejamento da lavra, novas instalações, etc;
- c)** como o desempenho e a capacidade dos processos atuais são avaliados;
- d)** como são identificados os problemas a serem tratados ou áreas que requeiram melhoria (pode incluir comparação com referenciais de excelência do setor);
- e)** como são estabelecidos os objetivos, prioridades e alocados os recursos e projetos para assegurar o cumprimento das metas de segurança e saúde no trabalho da empresa;
- f)** como diferentes departamentos, grupos e os trabalhadores em todos os níveis são envolvidos no processo de planejamento;
- g)** como a eficácia do processo de planejamento é avaliada e como as alterações no processo têm sido feitas com base nas lições aprendidas.

2.2 ORGANIZAÇÃO

Este item examina como a organização está estruturada para viabilizar as estratégias, planos e metas de segurança e saúde no trabalho, e as razões para a existência dessa estrutura.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. A responsabilidade, autoridade e vinculação hierárquica dos vários grupos, departamentos, gerentes de linha e todos os demais trabalhadores da empresa (inclusive o papel de empresas
- b. contratadas, etc.) e mecanismos de prestação de contas no tocante às atividades de segurança e saúde no trabalho e o respectivo desempenho da SST;
- c. as relações de subordinação à gerência de linha, de assessores de segurança e/ou pessoal de apoio especializado;
- d. a estrutura, função e responsabilidades de comitês de segurança, não somente restritos à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes;
- e. como a eficácia da estrutura organizacional é avaliada;
- f. como a estrutura organizacional tem mudado ao longo dos últimos anos, a fim de melhor atender às necessidades da segurança e saúde no trabalho e qual as razões para essas mudanças.

2.3 IMPLEMENTAÇÃO

Este item examina como os trabalhadores da empresa (inclusive pessoal de empresas contratadas) desenvolvem, disseminam e aplicam práticas seguras de trabalho para realizar e alcançar as metas de curto, média e de longo prazo, compatibilizadas com as demais necessidades e outras estratégias organizacionais quanto à segurança e saúde no trabalho.

Com referência ao modelo cinco pontos, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como práticas de trabalho seguro (incluindo diretrizes, normas e regulamentos) são identificadas e desenvolvidas;
- b. como essas práticas seguras de trabalho são documentadas, controladas, detalhadas e comunicadas para todos os trabalhadores envolvidos;
- c. como o trabalho é organizado, a fim de assegurar que trabalhadores adequadamente qualificados (atuando individualmente ou em grupos) tenham acesso aos recursos necessários que lhes permitam aplicar corretamente as práticas seguras de trabalho para realizarem suas metas diárias de trabalho;
- d. como a eficácia global desse sistema de gestão do trabalho é avaliada;
- e. como a organização do trabalho e sua gestão têm se alterado ao longo dos últimos anos e qual as razões para essas alterações.

2.4 MONITORAÇÃO E CONTROLE

Este item examina como a empresa avalia seu progresso em função de planos de curto, médio e longo prazo que afetam o desempenho da segurança e saúde no trabalho, como ela assegura a conformidade com os requisitos legais e outras normas e procedimentos subscritos pela organização e como as ações corretivas são gerenciadas.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. análises críticas de rotina (diárias, semanais, anuais, etc.) da SST, a natureza e os objetivos da análise crítica dos processos e como se dá a participação dos trabalhadores nessas análises.
- b. auditoria do sistema de gestão da SST para determinar não conformidades com exigências legais e/ou normas ou procedimentos subscritos pela empresa que definam práticas de trabalho seguro;
- c. responsabilidade para monitorar e comunicar alterações verificadas na legislação (exigências legais) e outros requisitos subscritos pela organização;
- d. métodos para implementar ações corretivas e quem são as pessoas encarregadas dessa implantação;
- e. como a eficácia global dos processos de ação corretiva é avaliada.

2.5 MELHORIA

Este item examina como trabalhadores (inclusive de empresas contratadas, fornecedores, etc.) melhoram processos em todos os níveis da empresa de forma sustentada a curto, médio e longo prazo, a fim de contribuir para que os objetivos relativos à segurança e saúde no trabalho sejam alcançados.

A ênfase deste item é saber de que maneira a melhoria da SST é contemplada na estratégia organizacional, como os trabalhadores são envolvidos nessas atividades e como sua implementação é gerenciada.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como atividades e projetos de melhorias são identificados, como eles se vinculam aos planos de ação para a segurança e saúde no trabalho, como estão alinhados com outros objetivos organizacionais, como são alocados recursos e pessoas para implementarem esses projetos;
- b. quaisquer técnicas de melhoria sistemática usadas largamente para melhorias nos processos, por exemplo, o ciclo PDCA, mapeamento de processos, análise estatística de processos, monitoração comportamental, etc. Notar que o uso de ferramentas e técnicas especializadas em segurança e saúde no trabalho deve ser explicitado na **Categoria 5 - processos para a segurança e saúde no trabalho**;
- c. os processos usados na comparação com as melhores práticas da indústria (*benchmarking*), e como as informações obtidas nessa atividade são incorporados na melhoria da gestão da segurança e saúde no trabalho;
- d. a introdução e o uso de tecnologia alternativas ou processos inovadores para melhorar o desempenho quanto à segurança e saúde no trabalho;
- e. como a direção assegura que as melhorias bem-sucedidas estão integradas nas atividades diárias das pessoas;
- f. como a eficácia global da estratégia de melhoria para os resultados da segurança e saúde no trabalho da empresa são avaliadas.

3 - PESSOAS

Esta categoria examina o grau em que as pessoas, em todos os níveis da organização, estão envolvidas e comprometidas com a política, objetivos e metas da empresa relativos à segurança e saúde no trabalho.

A categoria aborda como a empresa:

- Assegura que todas as pessoas envolvidas nas operações em qualquer condição contratual – tempo integral, temporário ou terceirizados - tenham a capacidade, conhecimento e habilidade que lhes permitam desempenhar suas tarefas de modo seguro;
- Comunica as pessoas e as informam acerca de assuntos de segurança e saúde no trabalho;
- Encoraja e facilita o desenvolvimento da responsabilidade pessoal dos trabalhadores e mecanismos de prestação de contas quanto à segurança e saúde no trabalho;
- Expressam reconhecimento as pessoas pelo bom desempenho em segurança e saúde no trabalho.

3.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE TRABALHADORES

Este item examina como é feita a seleção de todas as pessoas que trabalham na organização⁴ para assegurar a máxima adequação entre as pessoas e os requisitos do cargo, a fim de que elas tenham condições de trabalhar com segurança e sem risco para sua saúde.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. questões de pré-emprego (como é realizada a seleção do trabalhador em função das suas habilidades profissionais, experiência, histórico profissional, condições de saúde, aptidões, nível educacional, etc);
- b. experiência com a segurança e saúde no trabalho;
- c. demonstração de experiência e capacitação para o trabalho específico desejado;
- d. como as empresas contratadas abordam a segurança e saúde no trabalho para realizar suas atividades: sua experiência, histórico e recursos disponíveis para gerenciar essa questão;

3.2 TREINAMENTO

Este item examina todos os aspectos e oportunidades para a formação de competências em segurança e saúde no trabalho das pessoas (inclusive dos trabalhadores de empresas terceirizadas) e como as práticas de trabalho seguro são integradas às atividades normais de trabalho. Além disso, examina-se como a empresa

⁴ Inclusive terceirizados e outros prestadores de serviço.

proporciona os conhecimentos necessários e avalia a capacidade das pessoas participarem e contribuírem efetivamente dentro dos processos para a segurança e saúde no trabalho, tais como identificação de perigos, análise dos riscos, investigações de acidentes e incidentes e procedimentos para o atendimento a emergência.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. a natureza e o grau de treinamento oferecido, tais como admissional, técnico para a realização das atividades na função, em segurança e saúde no trabalho e o desenvolvimento de relações sociais nos locais de trabalho;
- b. como a organização levanta as necessidades e a natureza do treinamento relacionados com segurança e saúde no trabalho, necessário a seus trabalhadores;
- c. tendências ou evolução no tipo e nível de treinamento recebido pelas pessoas da empresa;
- d. como a eficácia do treinamento em segurança e saúde no trabalho é avaliada e aprimorada.

3.3 COMUNICAÇÃO

Este item examina como todos na empresa tomam conhecimento das questões, atividades, eventos e desempenho na área de segurança e saúde no trabalho, e como os trabalhadores se comunicam com as lideranças organizacionais e entre si.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- e) métodos de comunicação em geral, por exemplo: boletins, quadros de aviso, informatização das informações, procedimentos, etc.
- f) enfoques específicos de comunicação, isto é, assegurar o conhecimento da ocorrência de acidentes e os resultados de reuniões sobre segurança e saúde no trabalho ou de investigações de acidentes e incidentes;
- g) como os trabalhadores são encorajados a se comunicarem informal e formalmente com as lideranças organizacionais e entre si, a fim de discutirem questões relacionadas à segurança e saúde no trabalho;
- h) interface com as atividades executadas pelos trabalhadores de empresas terceirizadas;
- i) como a empresa avalia a eficácia dos seus processos de comunicação, e procura aprimorá-los.

3.4A CULTURA ORGANIZACIONAL NA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Este item examina como a empresa desenvolve e consolida valores e crenças sobre segurança e saúde no trabalho (cultura organizacional de segurança e saúde no trabalho), e como a empresa assegura o envolvimento, compromisso, define

responsabilidades e mecanismos de prestação de contas para os dos trabalhadores e gerentes quanto à segurança e saúde no trabalho.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. as diferentes possibilidades de envolvimento, responsabilidade e mecanismos de prestação de contas dos trabalhadores, como por exemplo: responsabilidade individual por segurança e saúde no trabalho, participação nos comitês de segurança, equipes e força-tarefa utilizada para implementação de ações de melhoria, participação em inspeções e em investigações de acidentes, participação em grupos de planejamento e mecanismos utilizados para o encaminhamento de sugestões para inovações e melhorias, etc.
- b. os mecanismos empregados para o envolvimento e comprometimento dos trabalhadores e as tendências ou evoluções de como essa participação têm contribuído para a melhoria do desempenho da segurança e saúde no trabalho;
- c. como as pessoas são estimuladas, e como são valorizadas as contribuições e inovações apresentadas pelos trabalhadores que possam proporcionar melhorias na segurança e saúde no trabalho;
- d. como as lideranças promovem valores e crenças para consolidarem e incorporarem na cultura organizacional aspectos da segurança e saúde no trabalho;
- e. como a cultura organizacional tem se modificado, a fim de incorporar valores e crenças que promovam a importância da melhoria contínua do desempenho da segurança e saúde nos locais de trabalho;
- f. como são abordadas as questões referentes ao comportamento do trabalhador frente às necessidades do sistema de gestão da SST;
- g. que estratégias são usadas para aplicar os regulamentos e normas e outros procedimentos subscritos pela organização relativos à segurança e saúde no trabalho;

3.5 GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO DAS PESSOAS

Este item examina o modo como a organização trata, avalia e reconhece as contribuições das pessoas nos aspectos relativos à segurança e saúde no trabalho no dia-a-dia das atividades, em função dos planos e objetivos globais de melhoria da segurança e saúde no trabalho existentes na empresa.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como as metas e os planos individuais dos trabalhadores são vinculados ao planejamento de segurança e saúde no trabalho e às estratégias organizacionais;
- b. como é definido o comportamento individual e coletivo esperado dos trabalhadores com relação à segurança e saúde no trabalho e como esses aspectos são abordados pela empresa;
- c. como o desempenho individual dos trabalhadores quanto à segurança e saúde no trabalho é identificado, avaliado, relatado, reconhecido e

- comunicado aos trabalhadores e como esses resultados são usados para o desenvolvimento da carreira e o seu crescimento pessoal na empresa;
- d. como a empresa avalia o desempenho gerencial na condução do sistema de gestão para a segurança e saúde no trabalho.

4 INFORMAÇÃO E ANÁLISE

Esta categoria examina como a organização utiliza dados para o apoio às decisões relativas à melhoria contínua da segurança e saúde no trabalho.

Esta categoria aborda:

- Como os dados são selecionados, coletados e analisados;
- Como os dados são usados para auxiliar no cumprimento dos objetivos de segurança e saúde no trabalho estabelecidos;
- Como os dados analisados contribuem para o processo de decisão adequados da empresa dirigidos à prevenção e a melhoria da segurança e saúde no trabalho;
- Como as informações são usadas para consolidar as competências dos trabalhadores, valores e crenças com relação à segurança e saúde no trabalho.

4.1 ABRANGÊNCIA DA COLETA DE DADOS

Este item examina os tipos de dados selecionados, como esses dados são coletados, e por que eles são importantes para apoiar os planos e atividades destinadas a realizar os objetivos de segurança e saúde no trabalho.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

a) Tipo de dados

- Relatórios de defeito por equipamento;
- Perigos por área ou dos processos existentes;
- Exposição ambiental por ocupação/área e tendências ou evoluções;
- Análise e investigação de acidentes/ incidentes;
- Resultados de auditorias;
- Situação do desenvolvimento das competências;
- Observância de procedimentos adequados para realizar as tarefas;
- Outros indicadores pró-ativos para avaliar o desempenho;

b) Coleta de dados

Como a organização assegura confiabilidade, coerência, atualização e acesso rápido a dados em toda a empresa.

c) Importância

Como esses dados são vinculados aos processos da empresa para realizarem seus objetivos de segurança e saúde no trabalho.

- Como a empresa avalia a eficácia do uso dos dados e como tem melhorado a gestão de informações em função de suas experiências.

4.2 ANÁLISE E USO DE DADOS

Este item examina como os dados são transformados em informações, através de análise e relatórios, em apoio às atividades destinadas a realizarem os objetivos de segurança e saúde no trabalho.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. que informações (medidas do desempenho) são usadas para o planejamento, tomada de decisões, controle e como elas apoiam uma ação apropriada com relação à necessidade de melhorias na segurança e saúde no trabalho.
- b. como são usadas informações, incluindo medições efetuadas para aumentar o entendimento dessas informações, tais como gráficos, análise estatística, etc.;
- c. como essas informações são compartilhadas e usadas em toda a organização;
- d. como a organização avalia o uso eficaz dessas informações e como ela tem melhorado a gestão das informações.

5 PROCESSOS DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Esta categoria examina como a empresa utiliza processos especializados ou específicos para melhorar seu desempenho em segurança e saúde no trabalho. Processos de gestão de segurança e saúde no trabalho em geral são tratados na **categoria 2**.

A categoria aborda como perigos para a saúde (em geral impactos potenciais a longo prazo) são tratados, como a saúde e o bem-estar dos trabalhadores são promovidos, como perigos e riscos no local de trabalho (em geral produzindo impactos de curto prazo) são identificados, analisados e controlados e, se ocorrerem acidentes ou emergências, como eles são tratados.

Esta categoria aborda:

- Como os perigos são identificados e os riscos para a segurança e saúde nos locais de trabalho são avaliados, controlados e monitorados;
- Como é avaliada e realizada a promoção da saúde e o bem-estar dos trabalhadores;
- Como a empresa identifica os perigos, avalia e controla os riscos para a segurança e saúde no local de trabalho que poderiam resultar em razão da implementação de novas instalações e da introdução novos equipamentos e materiais;
- Como os riscos relativos às instalações, máquinas e equipamentos existentes são gerenciados;
- Como a empresa está organizada para responder às situações de emergências;
- Se, a despeito das atividades de prevenção promovidas pela empresa, correrem acidentes e incidentes, como estes são investigados, acompanhados e comunicados.

5.1 GERENCIAMENTO DE RISCOS PARA A SEGURANÇA DOS TRABALHADORES

Este item examina como perigos são identificados e os riscos para a segurança no trabalho são avaliados, analisados, controlados e monitorados.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como a empresa identifica os perigos, avalia, analisa, controla e monitora os riscos para a segurança dos trabalhadores;
- b. como as ações de prevenção são priorizadas;
- c. como são monitorados os perigos e riscos nos locais de trabalho, como são relatadas tendências ou evoluções e como essas informações são usadas para a melhoria da segurança e saúde no trabalho;
- d. como são estabelecidos os processos usados para controlar os riscos para a segurança dos trabalhadores nos locais de trabalho. Esses processos poderiam incluir controles de engenharia, controles de práticas de trabalho, medidas de caráter administrativo e controles de equipamentos de proteção individual. A empresa deve justificar porque foram selecionados controles específicos em função do nível hierárquico de controle (eliminação, substituição, controle administrativos e equipamentos de proteção individual), bem como demonstrar seus planos para os controles estabelecidos;
- e. como a empresa determina os níveis de riscos existentes (qualitativamente ou quantitativamente) e como trata os riscos considerados inaceitáveis;

Para ilustrar este item, a empresa poderia incluir um estudo de caso enfocando o tratamento dado pela empresa para gerenciar o risco em um caso específico de perigo no local de trabalho.

5.2 GERENCIAMENTO DE RISCOS PARA A SAÚDE DOS TRABALHADORES

Este item examina como perigos para a saúde são identificados e os riscos avaliados, analisados, controlados e monitorados.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como a empresa identifica perigos e avalia os riscos nos locais de trabalho, como, por exemplo, ruído, vibrações, calor, aerodispersóides (poeiras, fumos, névoa etc), os perigos ergonômicos, como por exemplo, posições, ritmos de trabalho, manuseio e trabalhos manuais etc.
- b. como as ações de prevenção são priorizadas;
- c. como os perigos e as exposições são monitorados, como são relatadas tendências ou evoluções e como essas informações são usadas para a melhoria da saúde no trabalho;
- d. como são estabelecidos os processos usados para controlar os perigos para a saúde no local de trabalho. Esses processos poderiam incluir controles de engenharia, controles de práticas de trabalho, medidas de caráter administrativo e utilização de equipamento de proteção individual. A empresa deve justificar porque foram selecionados controles específicos em função do

- nível hierárquico de controle (eliminação, substituição, controle administrativos e equipamentos de proteção individual), bem como demonstrar seus planos para os controles estabelecidos;
- e. como a empresa determina os níveis de riscos existentes (qualitativamente ou quantitativamente) e como trata os riscos considerados inaceitáveis;

Para ilustrar este item, a empresa poderia incluir um estudo de caso enfocando o tratamento dado pela empresa para gerenciar o risco em um caso específico de perigo no local de trabalho.

5.3 SAÚDE E BEM-ESTAR DOS TRABALHADORES

Este item examina como a empresa formula, implementa, acompanha e melhora seus processos específicos para a gestão da saúde e do bem-estar dos trabalhadores.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como a saúde, aptidão e bem-estar físico dos trabalhadores são monitorados; como as tendências ou evoluções do desempenho são monitoradas frente as diferentes características dos trabalhadores, e como estratégias de melhoria são estabelecidas;
- b. como programas de bem-estar dos trabalhadores são usados para abordar questões como drogas, álcool, estresse, etc.;
- c. como estratégias de reabilitação são tratadas para assegurar o retorno eficaz ao trabalho de empregados acidentados e para abordar questões de remuneração dos trabalhadores;
- d. como os padrões de higiene no local de trabalho são mantidos através da disponibilização de vestiários, vestuários, banheiros, chuveiros, refeitórios, etc.
- e. como melhorias na saúde e no bem-estar dos trabalhadores são mensuradas e relatadas (fornecer dados de tendências ou evoluções) e como a eficácia de estratégias e programas específicos são avaliada.

5.4 IMPLEMENTAÇÃO DE NOVAS INSTALAÇÕES E INTRODUÇÃO DE NOVOS EQUIPAMENTOS E MATERIAIS.

Este item examina os processos usados para assegurar que, quando novas instalações, novos equipamentos ou materiais forem implantados ou utilizados pela empresa, os perigos sejam identificados e os riscos para a segurança e saúde no trabalho, analisados, controlados e monitorados.

Deve-se incluir o exame dos processos para planejar, desenvolver, projetar, adquirir, construir e colocar em funcionamento, tanto projetos de grande porte como pequenas modificações nas instalações e equipamentos existentes, ou a utilização de novos materiais.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como novos sistemas e procedimentos de segurança são incorporados em todas as fases de gestão de novos empreendimentos;
- b. como projetos de equipamentos e propostas de estratégias de operação e manutenção são analisadas criticamente por projetistas especializados, bem como por pessoal de operação e manutenção para abordar questões de ergonomia, emissões e outros perigos tais como potencial para quedas, etc.
- c. como novos materiais são selecionados frente à possibilidade de exposição a perigos adversos para a saúde dos trabalhadores;
- d. como a eficácia desses processos é avaliada (fornecer dados de tendências ou evoluções).

5.5 OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES E MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS EXISTENTES

Este item examina como os equipamentos existentes são operados e mantidos para garantir que operem sempre de modo seguro e de acordo com os respectivos padrões exigidos de desempenho e ao mesmo tempo assegurem a continuidade das atividades na empresa.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. como os procedimentos para isolar, bloquear ou interditar as instalações, máquinas e equipamentos são estabelecidos para a realização das atividades de manutenção;
- b. como é avaliada a confiabilidade das máquinas e equipamentos;
- c. como são processadas as ações corretivas;
- d. como são conferidas responsabilidades e autoridade para os trabalhadores agirem frente às anormalidades eventualmente apresentadas pelas máquinas e equipamentos;
- e. como são avaliadas as condições de operacionalidade das máquinas e dos equipamentos após a realização dos trabalhos de manutenção e/ou reparos.

5.6 SISTEMA DE PRONTIDÃO PARA ATENDIMENTO A EMERGÊNCIAS

Este item é examinado para avaliar a capacidade da empresa para administrar emergências e eventos imprevisto de pequena e grande escala.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. planejamento compatível com a natureza dos riscos existentes;
- b. gerenciamento das conseqüências de acidentes, por exemplo: primeiros socorros, tratamento médico, comunicação do acidentes, etc.
- c. treinamento das pessoas, incluindo as simulações de situações para o atendimento ao plano de emergências;
- d. recursos disponíveis para o atendimento a emergências;
- e. procedimentos de evacuação;

5.7 INVESTIGAÇÃO DE ACIDENTES E INCIDENTES

Este item examina como a empresa investiga e responde a acidentes ou incidentes para assegurar a redução ou eliminação do potencial de recorrência de eventos similares.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. Métodos usados e pessoas envolvidas nas investigações de acidentes e incidentes;
- b. Procedimentos de investigação para acidentes e incidentes com severidade diferenciada;
- c. Como são identificadas ações corretivas necessárias e são designadas pessoas para a respectiva implementação ou acompanhamento dessas melhorias;
- d. Diretrizes e práticas para comunicar e informar os resultados de investigações de acidentes e incidentes (inclusive exigências legais);
- e. Como é avaliada a eficácia dos processos de investigação e acompanhamento de acidentes/ incidentes.

DESEMPENHO

Esta categoria aborda os indicadores essenciais de desempenho quanto à segurança e saúde no trabalho usado pelas lideranças da organização para planejar, monitorar e melhorar os padrões de segurança e saúde no trabalho em toda a empresa.

Esses indicadores de desempenho ou consolidam e integram os resultados do desempenho de todos os processos nas **Categorias 1-5** (onde tendências ou evoluções detalhadas dos resultados do desempenho deveriam ser descritas) ou refletem o progresso e a eficácia das atuais estratégias da empresa para melhoria na área de segurança e saúde no trabalho.

Com referência ao **modelo cinco pontos**, as áreas de abordagem poderiam incluir:

- a. Os objetivos da organização quanto à segurança e saúde no trabalho, as iniciativas/estratégias adotadas e como o progresso em função destas é mensurado, relatado e usado para melhorar o desempenho em segurança e saúde no trabalho.
- b. A amplitude da comunicação e compreensão desses indicadores de desempenho em toda a organização e como eles são usados;
- c. As tendências ou evoluções desses indicadores de desempenho no longo prazo – espera-se pelos três anos de dados consistentes;
- d. As comparações com as melhores práticas dos concorrentes ou do setor de mineração (em escala nacional ou internacional);
- e. Como as melhorias refletidas nesses indicadores de desempenho são vinculadas às iniciativas/estratégias-chave descritas em categorias anteriores, e o que a organização aprendeu de suas experiências;

- f. Se os tipos de indicadores de desempenho quanto a variáveis essenciais, usados pela liderança da empresa, têm mudado ao longo dos últimos anos, quais foram as razões para essas mudanças.